DCAF a centre for security, development and the rule of law

The International Security Sector Advisory Team (ISSAT)

LA RSS EN BREF

MANUEL DE FORMATION : INTRODUCTION A LA REFORME DU SECTEUR DE LA SECURITE

UN Photo/Tim McKulka

A PROPOS DU CENTRE POUR LE CONTROLE DEMOCRATIQUE DES FORCES ARMEES - GENEVE

Créé en l'an 2000, le Centre pour le contrôle démocratique des forces armées - Genève (DCAF) est l'une des institutions les plus réputées au monde dans le domaine de la réforme du secteur de la sécurité (RSS) et de la gouvernance du secteur de la sécurité (GSS).

Le DCAF fournit des services de conseil au niveau local dans les pays concernés et accompagne concrètement les Etats et les organisations internationales dans leur action pour promouvoir la sécurité et la justice, principalement dans des pays fragiles ou sortant d'un conflit. De plus, le DCAF assure l'élaboration et la diffusion des normes démocratiques pertinentes tant au niveau international que national, se fait le défenseur des bonnes pratiques, et prépare des documents d'orientation qui serviront à formuler des recommandations en vue d'assurer la gouvernance démocratique d'un secteur de sécurité.

Le DCAF a pour partenaires des gouvernements, des parlements, des organisations de la société civile, des organisations internationales et tout l'éventail des acteurs du secteur de la sécurité comme la police, la magistrature, les services de renseignement, les organismes chargés du contrôle des frontières et les armées.

L'Equipe internationale de conseil au secteur de la sécurité (ISSAT) a été créée en 2008 au sein du Centre pour le contrôle démocratique des forces armées - Genève (DCAF) et en fait partie intégrante. A l'heure actuelle, elle compte 14 pays membres et 6 partenaires multilatéraux. L'ISSAT a pour objectif de renforcer la capacité de la communauté internationale dans son effort pour soutenir les processus de réforme du secteur de la sécurité (RSS), et de faciliter la coordination et la cohérence de l'aide apportée par la communauté internationale aux différents pays lors de l'élaboration des processus de réforme. Dans cette perspective, l'ISSAT offre à ses membres quatre services principaux : les services de conseil pour les opérations sur le terrain, les services de sensibilisation et de plaidoyer, les services de gestion du savoir et les services d'aide à la formation.

Pour de plus amples informations sur le DCAF et l'ISSAT, voir www.dcaf.ch et http://issat.dcaf.ch

Rejoignez la communauté de praticiens (CdP) sur le site web de l'ISSAT afin de rentrer en contact avec d'autres praticiens travaillant sur les questions de réforme de la sécurité et de la justice, d'accéder facilement à un ensemble d'information sur ces questions et de faire partager votre propre expérience.

International Security Sector Advisory Team (ISSAT)
PROVIDING OPERATIONAL SUPPORT TO REINFORCE THE INTERNATIONAL COMMUNITY'S SECURITY AND JUSTICE REFORM CAPACITY
COMMUNITY OF PRACTICE

http://issat.dcaf.ch

DCAF/ ISSAT 2014

SIGLES

AFB	Académie Folke Bernadotte, Suède
AIGP	Approche intégrée pour la gestion de projets
ALPC	Armes légères et de petit calibre
APCC	Arrangement sur la police civile du Canada
APD	Aide publique au développement
BPCR	Bureau de la prévention des crises et du relèvement du PNUD
CAD	Comité d'aide au développement de l'OCDE
CCI	Cadre de la Capacité et de l'Intégrité
CdP	Communauté de Praticiens
CEDEAO	Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest
DCAF	Centre pour le contrôle démocratique des forces armées - Genève
DDR	Désarmement, démobilisation et réinsertion
DFID	Ministère britannique du Développement international
DOMP	Département des opérations de maintien de la paix de l'ONU
ERM	Education au risque des mines
ESP	Entreprises de sécurité privées
EMS	Entreprises militaires de sécurité
FNUAP	Fonds des Nations unies pour la population
FPSM	Fonds pour la sécurité et la paix mondiales
GAR	Gestion axée sur les résultats
GTSR	Groupe de travail canadien sur la stabilisation et la reconstruction
ISSAT	Equipe internationale de conseil au secteur de la sécurité du DCAF
JT	Justice transitionnelle
LOGFRAME	Analyse du cadre logique
MAECI	Ministère canadien des Affaires étrangères et du Commerce international
NCO	Notes de conseils opérationnels
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OMD	Objectifs du millénaire pour le développement
OMS	Organisation mondiale de la santé
ONG	Organisation non gouvernementale
ONU	Organisation des Nations unies
PESD	Politique européenne de sécurité et de défense
PESTLES	Analyse des facteurs politiques, économiques, sociaux, techniques, juridiques, environnementaux et sécuritaires
PDI	Personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays
PNUD	Programme des Nations unies pour le développement
REG	Restes explosifs de guerre
RSJ	Réforme du secteur de la justice
RSS	Réforme du secteur de la sécurité
SEE	Suivi, examen et évaluation finale
Sida	Agence suédoise de coopération internationale au développement
SNDC	Collège suédois de la défense nationale
UA	Union africaine
UE	Union européenne

TABLE DES MATIERES

A PROPOS DE CENTRE POUR LE CONTROLE DEMOCRATIQUE DES FORCES ARMEES i

SIGLES ii

INTRODUCTION AU MANUEL ET MODE D'EMPLOI iv

CHAPITRE 1: L'INTRODUCTION A LA REFORME DU SECTEUR DE LA SECURITE 1

1.1 L'histoirique et l'évolution de la réforme du secteur de la sécurité 1
1.2. La terminologie 3
1.3. Les caractéristiques de la réforme du secteur de la sécurité 7

CHAPITRE 2: LES ACTEURS DU SECTEUR DE LA SECURITE ET DE LA JUSTICE 17

2.1 Les principaux acteurs nationaux 17
2.2 Les acteurs externes 20
2.3 Renforcer la coordination entre les acteurs 21

CHAPITRE 3: LA PROGRAMMATION DE LA RSS 27

3.1 Le contexte de la réforme du secteur de la sécurité 27
3.2 Le cycle de programmation 29
3.3 Les défis à relever 34

CHAPITRE 4: LES QUESTIONS INTERSECTORIELLES ET D'AUTRES QUESTIONS CONNEXES 37

4.1 La RSS et les questions de genre 37
4.2 Les questions connexes 41

CHAPITRE 5: REFERENCES ET GLOSSAIRE 45

5.1 Références utilisées pour l'elaboration de ce manuel 45
5.2 Autres références 45
5.3 Glossaire des principaux termes utilisés 47

NOTES 58

LA COMMUNAUTE DE PRACTICIENS DE L'ISSAT SUR LE WEB 60

INTRODUCTION AU MANUEL ET MODE D'EMPLOI

Ce manuel vient compléter le Cours d'initiation (niveau 1) à la formation en matière de réforme du secteur de la sécurité proposé par l'ISSAT. S'inspirant de différents exemples d'efforts déployés pour soutenir la réforme de la sécurité et de la justice, il présente les grandes lignes de la stratégie et des pratiques utilisées dans ce domaine. Le manuel s'articule autour de quatre grandes thématiques de la RSS:

I[e] chapitre : **le concept de RSS**. Ce chapitre traite de la RSS en tant que concept, explique son évolution ainsi que les préceptes théoriques qui l'ont inspirée et donne la définition des termes les plus importants. Il met aussi l'accent sur certaines caractéristiques importantes de la RSS.

II[e] chapitre : **les différents acteurs**. Ce chapitre dresse le catalogue des principaux acteurs - nationaux et internationaux - du secteur de la sécurité et de la justice, puis examine comment assurer la coordination entre ces parties prenantes lorsqu'elles décident d'entreprendre un programme de RSS.

III[e] chapitre : **la programmation de la RSS**. Ce chapitre décrit les divers stades du cycle de programmation de la RSS et aborde les différentes difficultés - d'ordre politique ou technique - susceptibles de survenir au cours de la programmation.

IV[e] chapitre : **les questions intersectorielles**. Ce chapitre examine d'importants aspects thématiques et pratiques de la RSS souvent négligés, notamment les questions de genre. Il traite aussi des sujets étroitement liés à la RSS, tels que le désarmement, démobilisation et réinsertion (DDR), le contrôle des armes légères et de petit calibre (ALPC) et la justice transitionnelle (JT).

Ce manuel donne une idée générale du contexte théorique et des connaissances pratiques nécessaires pour se lancer dans une programmation de RSS car, ne se contentant pas d'énoncer les principes de base, il met aussi l'accent sur les divers obstacles qui risquent de surgir lorsque l'on décide d'entreprendre un prgrammme de RSS. Ouvrage de référence par excellence, il sera utile tout autant à ceux qui ont déjà assisté au Cours d'initiation (niveau 1) à la formation en matière de réforme du secteur de la sécurité proposé par l'ISSAT qu'aux néophytes.

CHAPITRE 1
INTRODUCTION A LA REFORME DU SECTEUR DE LA SECURITE

On trouvera dans ce chapitre l'historique et l'évolution du discours politique sur la réforme du secteur de la sécurité (RSS), la définition des termes les plus utilisés et une présentation des principales caractéristiques de la RSS.

1.1 L'HISTORIQUE ET L'EVOLUTION DE LA RSS

La notion de « sécurité » a longtemps été considérée du strict point de vue de l'Etat, se concentrant essentiellement sur la protection des Etats face aux menaces militaires. Cependant, au lendemain de la Guerre froide, les regards se sont progressivement portés sur les citoyens et leur bien-être. Ce changement a eu un profond impact sur la façon de concevoir la sécurité et les menaces à la sécurité. La notion de sécurité a alors commencé à englober non seulement les menaces militaires classiques mais aussi la sauvegarde- et plus encore la promotion- des moyens de subsistance des populations, ce que l'on appelle aujourd'hui la « sécurité humaine »

«Le concept de sécurité humaine englobe les droits de l'homme, la bonne gouvernance, l'accès à l'éducation et aux soins de santé ainsi que la possibilité pour chaque individu de faire des choix et de saisir des opportunités qui lui permettront de réaliser son potentiel. Chaque pas dans cette direction est aussi un pas vers la réduction de la pauvreté, la croissance économique et la prévention des conflits. La liberté de vivre à l'abri du besoin, à l'abri de la peur, et la liberté de pouvoir transmettre aux générations futures un environnement sain et naturel, tels sont les éléments intimement liés qui constituent la sécurité humaine – et donc nationale.»

UN Photo/Marco Dormino

Mr. Kofi Annan
Ancien Secrétaire général des Nations unies (2000).

La notion de RSS a évolué vers cette idée de la sécurité humaine. Elle insiste expressément sur les liens existant entre la sécurité et le développement, forçant les professionnels de la communauté du développement à redéfinir leur rôle dans le domaine de la sécurité, tout en mettant l'accent sur l'importance de cette dernière dans l'instauration d'une paix et d'un développement durables. En 1999, dans l'une des toutes premières références

faites à la RSS, la Secrétaire d'Etat britannique au Développement international de l'époque, Clare Short, déclarait que la RSS était une condition préalable au développement durable (Short, DFID 2000). Depuis lors, le concept s'est rapidement répandu dans les milieux du développement et de la sécurité.

Aujourd'hui, la RSS est considérée comme un élément central dans les efforts déployés par la communauté internationale pour prévenir les conflits et pour construire une paix durable dans des Etats aussi divers que l'Afghanistan, le Burundi, la Sierra Leone et le Timor-Leste.

« Le plus important est de donner aux citoyens un sentiment de sécurité... Pour la plupart des gens aujourd'hui, le sentiment d'insécurité n'est pas tant le fait des préoccupations sécuritaires habituelles que du souci d'avoir à assurer leur survie, leur protection et leur bien-être au jour le jour. La sécurité humaine concerne les individus partout dans le monde (...). Les menaces qui pèsent sur leur sécurité vont de la faim au crime en passant par la maladie, la drogue, etc. »

Source: participant au cours de formation (2010)

Afin de souligner l'importance de la RSS dans leurs efforts pour instaurer le développement et la paix, de nombreux acteurs régionaux et bilatéraux l'ont inscrite dans leurs programmes par le biais de diverses mesures et de lignes directrices. Les rapports du Secrétaire général des Nations unies sur la réforme du secteur de la sécurité (2008 & 2013), par exemple, font état de son rôle croissant et de la nécessité pour la communauté internationale de se pencher sur la question d'une manière éfficace et coordonnée. Les rapports font aussi référence aux politiques et aux approches adoptées par les Nations unies en la matière. L'Union européenne (UE), le Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE, ainsi que l'Union africaine (UA), ont tous publié- ou sont en cours d'élaborer - leurs propres documents d'orientation.

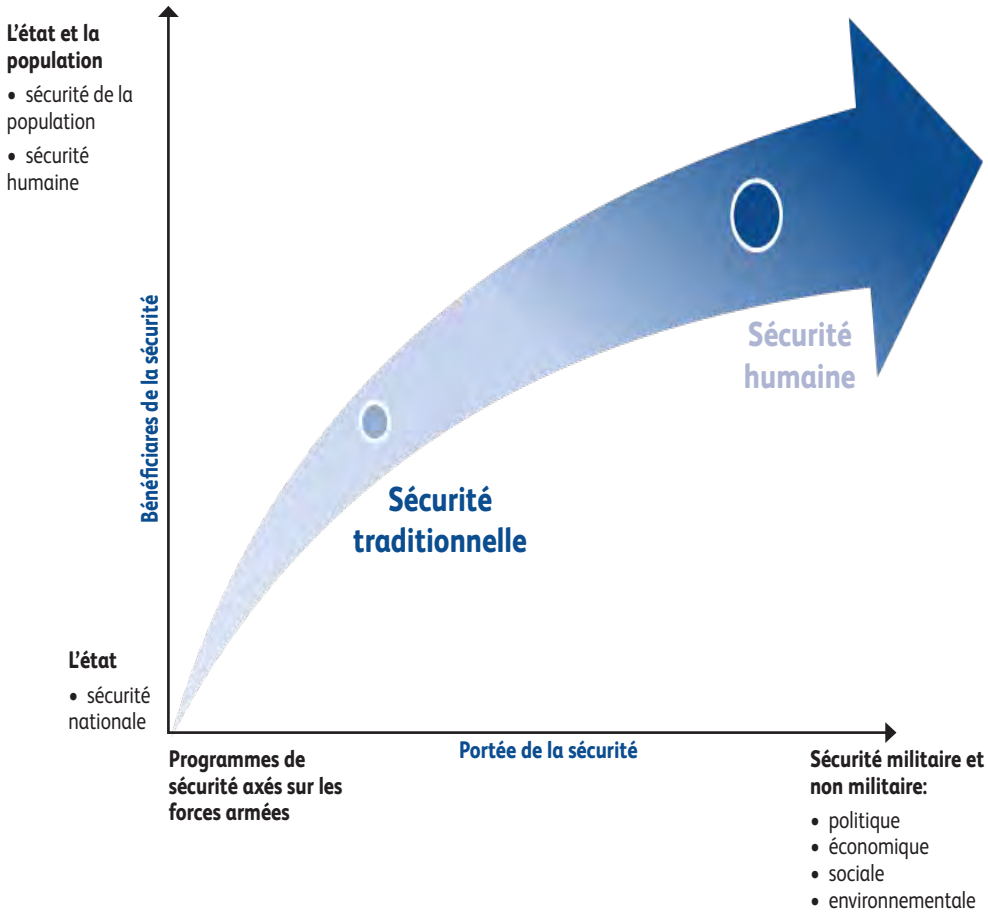
1.2 LA TERMINOLOGIE

Pour définir la RSS, il est primordial de commencer par comprendre les liens étroits qui unissent le concept de « sécurité » et celui de « secteur de la sécurité ». Chacun d'eux est décrit ci-dessous, de même que la notion de RSS. Etant donné que la RSS est une notion relativement nouvelle et qu'elle évolue rapidement, certaines nuances continuent à faire l'objet de débats, mais l'on s'accorde de plus en plus sur les caractéristiques principales de la RSS.

LA SECURITE

La notion traditionnelle d'une sécurité axée sur l'Etat a, ces dernières années, progressivement fait place à ce qui est communément appelé « le nouveau concept de sécurité ». Le nouveau concept de sécurité reconnaît l'existence d'un large éventail d'acteurs étatiques et non étatiques susceptibles de fournir des prestations de sécurité - ou dans certains cas, de provoquer l'insécurité. Ile prône aussi une conception élargie de la sécurité, incorporant dans la notion de sécurité nationale non seulement l'aspect militaire, mais aussi les aspects politiques, sociaux, économiques et environnementaux. Dans ce contexte, la RSS devrait s'entendre comme englobant à la fois la protection de l'Etat et le bien-être de la population. L'illustration 1 montre comment notre compréhension de la sécurité a évolué et comment elle a progressé vers ce nouveau concept de sécurité (d'après Hänggi, 2003, pp. 4-8).

ILLUSTRATION 1 : LE NOUVEAU CONCEPT DE SECURITE



LE SECTEUR DE LA SECURITE

Traditionnellement, le secteur de la sécurité était défini comme l'ensemble des agences chargées d'assurer la sécurité intérieure et extérieure d'un Etat. Ces institutions, dont les membres étaient légalement habilités à porter des armes au nom de l'Etat, comprenaient les forces armées, la police et d'autres organes chargés de l'application de la loi, la gendarmerie et les forces paramilitaires, les services secrets et de renseignement, les gardes-frontières et les douaniers, etc.

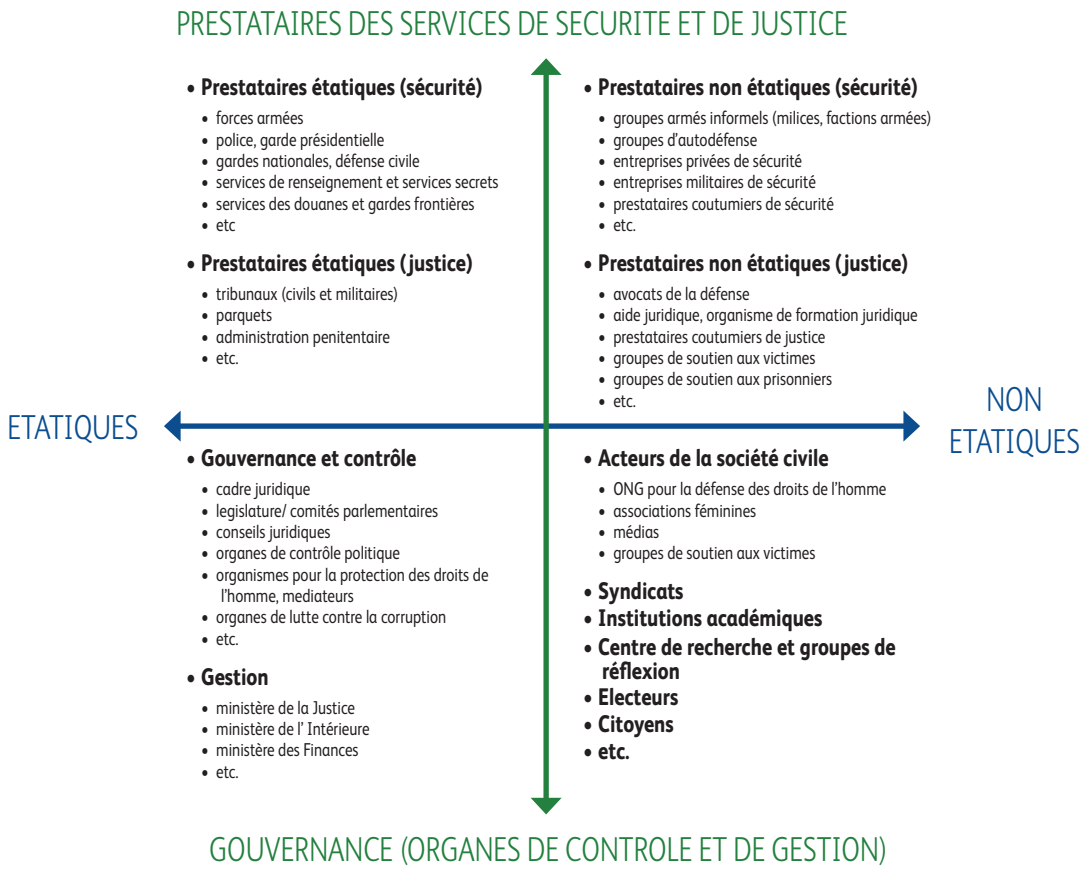
La nouvelle définition de la sécurité élargit le concept du secteur de la sécurité. Elle reconnaît les liens étroits qui unissent le secteur de la sécurité et celui de la justice, ainsi que la nécessité de trouver au sein de ces agences le point d'équilibre entre une plus grande efficacité et une plus grande responsabilité. Ainsi, la définition du secteur de la sécurité englobe une plus grande diversité d'acteurs étatiques et non étatiques.

S'il n'existe pas de définition précise du secteur de la sécurité, il y a cependant consensus sur les catégories d'acteurs jouant un rôle clé dans la prestation des services de sécurité et de justice. Parmi ces acteurs, on note :

1. les prestataires des services de sécurité et de justice étatiques;
2. les mécanismes de gouvernance et de contrôle étatiques ;
3. les prestataires des services de sécurité et de justice non étatiques;
4. les mécanismes de gouvernance et de contrôle non étatiques.

L'illustration 2 offre quelques exemples de types d'acteurs et d'institutions dans chacune de ces quatre catégories. Le deuxième chapitre de ce manuel traitera plus en détail de ces différents acteurs et des liens qui les unissent.

ILLUSTRATION 2 : LES ACTEURS CLES DE LA RSS


PRESTATAIRES DES SERVICES DE SECURITE ET DE JUSTICE
• Prestataires étatiques (sécurité)
• forces armées
• police, garde présidentielle
• gardes nationales, défense civile
• services de renseignement et services secrets
• services des douanes et gardes frontières
• etc
• Prestataires étatiques (justice)
• tribunaux (civils et militaires)
• parquets
• administration penitentaire
• etc.
• Prestataires non étatiques (sécurité)
• groupes armés informels (milices, factions armées)
• groupes d'autodéfense
• entreprises privées de sécurité
• entreprises militaires de sécurité
• prestataires coutumiers de sécurité
• etc.
• Prestataires non étatiques (justice)
• avocats de la défense
• aide juridique, organisme de formation juridique
• prestataires coutumiers de justice
• groupes de soutien aux victimes
• groupes de soutien aux prisonniers
• etc.
ETATIQUES
NON ETATIQUES
• Gouvernance et contrôle
• cadre juridique
• legislature/ comités parlementaires
• conseils juridiques
• organes de contrôle politique
• organismes pour la protection des droits de l'homme, mediateurs
• organes de lutte contre la corruption
• etc.
• Gestion
• ministère de la Justice
• ministère de l' Intérieure
• ministère des Finances
• etc.
• Acteurs de la société civile
• ONG pour la défense des droits de l'homme
• associations féminines
• médias
• groupes de soutien aux victimes
• Syndicats
• Institutions académiques
• Centre de recherche et groupes de réflexion
• Electeurs
• Citoyens
• etc.
GOUVERNANCE (ORGANES DE CONTROLE ET DE GESTION)

Alors que l'on fait une nette distinction entre les prestataires des services de sécurité et ceux des services de justice (leurs principes directeurs et leurs procédures par exemple sont très différents, de même que la nature d'aptitudes et d'expériences requises), il est de plus en plus évident que les efforts déployés pour instaurer la réforme de la sécurité et de la justice doivent se compléter mutuellement. C'est pourquoi le secteur de la sécurité est également appelé le secteur de la sécurité et de la justice.

Par-delà la terminologie, il existe un lien incontestable entre les différents secteurs, comme le montre la chaîne pénale. La police par exemple, serait incapable de lutter efficacement contre la criminalité sans un secteur judiciaire performant. De même, les tribunaux et les procureurs seraient incapables de mener à bien leurs missions sans les enquêtes criminelles conduites par la police. Enfin, les efforts déployés par la police et la justice seraient inopérants si le système pénitentiaire était défaillant. Il est donc primordial de garder à l'esprit que les activités de l'une des catégories d'acteurs peuvent avoir - et ont - une incidence sur les activités des autres acteurs.

Pourquoi entreprendre une activité de RSS?

La RSS améliore la sécurité et la protection des individus et de leurs biens, ce qui constitue non seulement une performance en soi, mais plus encore, la RSS facilite leur intégration sociale et stimule le développement économique.

Là où le secteur de la sécurité est lui-même une source de conflit, la RSS contribue à faire de ce secteur un outil de prévention et de gestion des conflits, donnant ainsi une impulsion au développement et préparant le terrain pour d'autres activités de développement.

La RSS encourage les personnes marginalisées ou privées de leurs droits à participer dans la prise de décisions concernant le secteur de la sécurité et sa réforme et à s'investir davantage dans un processus de réforme. Elle leur permet de prendre une part plus active au contrôle dudit secteur et rend les services de sécurité et de justice plus accessibles à tous.

La RSS peut également déboucher sur une meilleure attribution des moyens et une meilleure gestion du budget, permettant ainsi de dégager des ressources alors disponibles pour d'autres activités de développement.

D'après Brzoska (2003, pp. 24-27).

LA REFORME DU SECTEUR DE LA SECURITE

Le concept de réforme du secteur de la sécurité est souvent utilisé pour définir le processus, par lequel un pays donné s'attache à évaluer et à améliorer l'efficacité et la responsabilité des prestataires des services de sécurité et de justice. Même si le concept continue d'évoluer et si cette définition connaît quelques variantes, on entend généralement par la RSS :

- un processus qui nécessite une appropriation réelle des autorités nationales et dont l'objectif est d'assurer que les prestataires des services de sécurité et de justice fournissent...
- des services de sécurité et de justice efficaces qui répondent aux besoins de la population. Il faut aussi que les prestataires des services de sécurité et de justice soient...
- responsables de leurs actions à l'Etat et à ses citoyens, tout en respectant les principes de la bonne gouvernance, de l'état de droit et des droits de l'homme.

.

Pour les Nations unies, la RSS :

> « s'entend d'un processus d'analyse, d'examen et d'application, aussi bien que de suivi et d'évaluation mené par les autorités nationales et visant à instaurer un système de sécurité efficace et responsable pour l'Etat et les citoyens, sans discrimination et dans le plein respect des droits de l'homme et de l'etat de droit ». (Nations unies, 2008a, par. 17).

Une autre définition courante est celle de l'OCDE-CAD, selon laquelle la RSS est un processus qui vise pour un pays donné à :

> «se doter des capacités en matière de sécurité et de justice pour faire face aux défis auxquels il est confronté, dans le respect des valeurs de la démocratie et des principes de bonne gouvernance et de l'état de droit ». (OCDE-CAD, 2007, p21, traduction de l'auteur).

A elles deux, ces définitions montrent bien que pour la RSS, la sécurité et le développement se renforcent mutuellement (ce qu'on appelle le point nodal entre la sécurité et le développement) et que les principes de justice, d'état de droit et de gouvernance constituent des points de repère importants.

«En fait, aucun développement n'est possible sans la sécurité ; et sans développement, toute sécurité n'est que temporaire.»

M. Hilary Benn
Ancienne Secrétaire d'Etat britannique au Développement international (Centre pour le développement global, Washington, le 23 juin 2004)

Un nom ou un autre?

L'abbréviation « RSS » est utilisée dans tous les documents de l'ISSAT en référence à l'amélioration du service fourni et du contrôle exercé sur les institutions/ acteurs de la sécurité et de la justice (appartenant ou non à l'Etat). Les acteurs nationaux et internationaux emploient de nombreux termes différents parmi lesquels on trouve la « reforme du secteur de la sécurité et de la justice(RSSJ) », le « développement du secteur de la sécurité (DSS) », la « transformation du secteur de la sécurité (TSS) », la « gestion du système de la sécurité », et le « développement des secteurs de la sécurité et de la justice (DSSJ) ». Ces termes sont également employés dans les textes de l'ISSAT et sont des synonymes de la RSS.

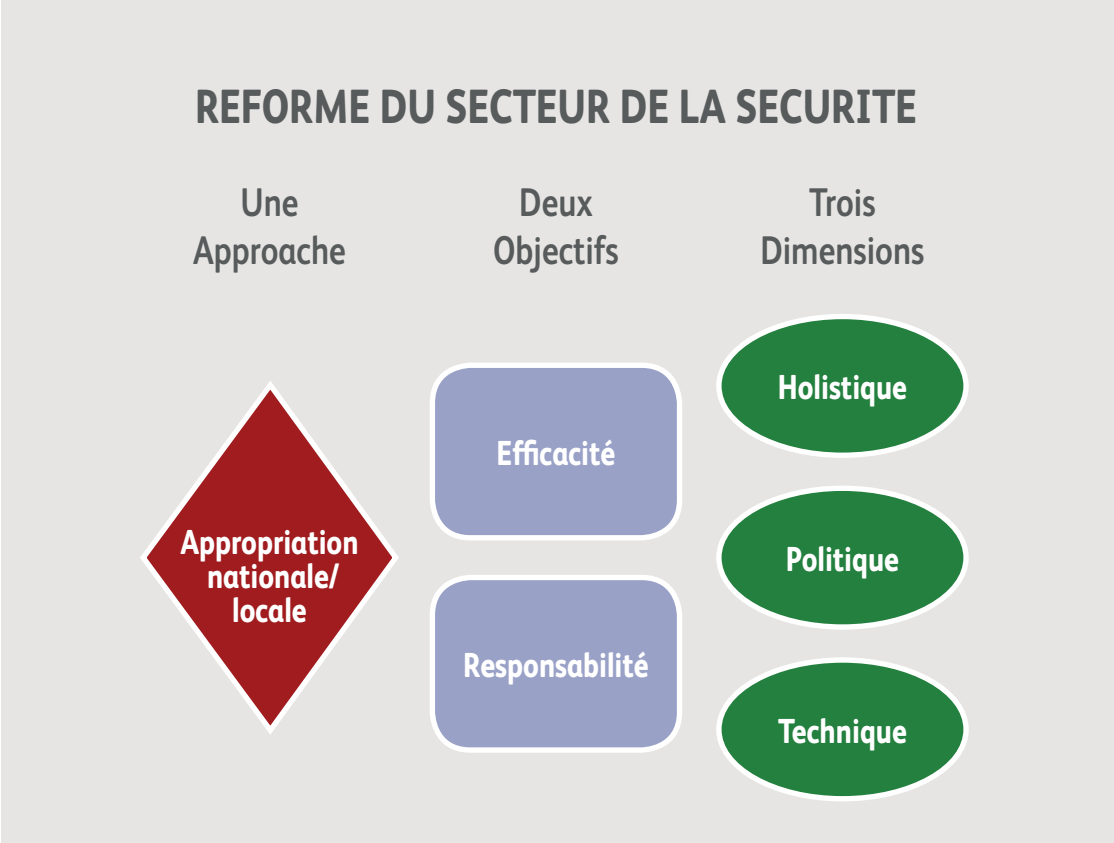
1.3 LES CARACTERISTIQUES DE LA REFORME DU SECTEUR DE LA SECURITE

Partant de là, on peut dégager les caractéristiques suivantes :

- UNE approche fondamentale : l'appropriation locale ;
- DEUX objectifs principaux : une plus grande efficacité accompagnée d'une plus grande responsabilité ;
- TROIS dimensions essentielles : une sensibilité politique, une vision holistique et une complexité technique.

Ces caractéristiques figurent sur l'illustration 3 et sont détaillées ci-après.

ILLUSTRATION 3 : L'APPROCHE, LES OBJECTIFS ET LES TROIS DIMENSIONS DE LA RSS



UNE APPROCHE FONDAMENTALE : L'APPROPRIATION LOCALE

L'appropriation locale implique que « la réforme des politiques de sécurité [et de justice], ainsi que celle des institutions et de leurs activités entreprises dans un pays donné devraient être à la fois conçues, gérées et mises en œuvre par des acteurs nationaux plutôt que par des acteurs extérieurs » (Nathan, 2007, p. 4). Cependant, l'appropriation locale ne signifie pas uniquement l'appropriation par le gouvernement. Elle indique plutôt une approche axée sur les citoyens, requérant la participation de toutes les parties prenantes - y compris les bénéficiaires des services de sécurité et de justice. A cet égard, l'appropriation locale devrait viser l'autonomisation civique par le biais d'approches qui sont non seulement participatives et centrées sur la résolution des différends, mais qui sont également sensibles aux questions de genre et respectueuses des droits de l'homme.

Si l'on souhaite la réussite d'un programme de RSS, il est primordial de tenir compte de l'appropriation locale dans tous les aspects des activités liées à la RSS. L'appropriation locale assure la durabilité de la RSS et garantit que ses activités répondent aux besoins de la population. Elle contribue également à renforcer la légitimité des institutions de sécurité et de justice. Les réformes qui n'ont pas été élaborées ni conduites par des acteurs nationaux ont de fortes chances de ne pas répondre aux besoins de la population. Il arrive souvent que de tels processus de réforme ne soient pas durables, allant même parfois jusqu'à aggraver une situation donnée. Ainsi, le succès de tout processus de réforme dépend du degré d'appropriation locale. Sans appropriation locale, tout programme de RSS risque de se solder par un échec.

«Il est préférable de les laisser faire eux-mêmes de façon imparfaite, plutôt que de le faire vous-même parfaitement. C'est leur pays, leur chemin et notre temps est compté.»

TE Lawrence, Seven Pillars of Wisdom (1926)

D'un autre côté, les processus de RSS se déroulent souvent dans des circonstances où le soutien extérieur est souhaitable et même nécessaire du fait du peu de capacités/ ressources disponibles localement. Pour diverses raisons cependant, les acteurs extérieurs sont souvent tentés d'aller au-delà du simple soutien; ils cherchent à diriger les processus de RSS et à imposer aux pays partenaires leurs modèles et leurs programmes. En agissant ainsi, peut-être sont-ils persuadés que leurs modèles de gouvernance sont applicables universellement ou peut-être pensent-ils que leurs cycles de financement doivent donner des résultats dans des délais courts. Il se peut aussi que ces acteurs extérieurs sous-estiment la tâche immense que représentent le développement, la constitution et la reconstruction d'un Etat, et que face à la lenteur des réformes et des changements, ils perdent patience.

« L'un des problèmes les plus importants auxquels les représentants des pays développés sont confrontés lorsqu'ils essaient de rétablir les mécanismes de justice et d'ordre public [dans des pays sortant d'un conflit] est qu'ils cherchent à appliquer leurs propres règles et normes à la population locale, ce qui ne fonctionne pas. »

Lt. Gen. Satish Nambiarr
Ancien commandant de la force de protection de l'ONU et chef de mission, FORPRONU (2010)

On constate d'expérience néanmoins que les processus initiés de l'extérieur - notamment ceux qui font l'impasse sur les traditions et les besoins locaux - engendrent souvent mécontentement, résistance et inertie chez les acteurs locaux. Sur le plan pratique, le principe de l'appropriation locale demande de la part des intervenants extérieurs un véritable numéro d'équilibre. Par exemple, il faut d'une part, respecter les coutumes et les traditions locales et d'autre part, s'assurer que ces coutumes et traditions sont en harmonie avec les normes internationales relatives aux droits de l'homme.

« La réforme du secteur de la sécurité est un processus de longue haleine (...). Elle devrait s'appuyer sur la mise en œuvre de stratégies nationales qui prennent en compte la situation et les besoins spécifiques du pays en question. »

Déclaration du président du Conseil de sécurité (2008)

DEUX OBJECTIFS PRINCIPAUX : UNE EFFICACITE ET UNE RESPONSABILITE ACCRUES

L'efficacité, le premier des objectifs principaux de la RSS, vise à améliorer la prestation des services de sécurité et de justice aux fins d'accroître le bien-être de l'Etat et de ses citoyens. Ceci pourrait se faire par le biais d'un large éventail d'activités dont la formation de fonctionnaires chargés de la sécurité et de la justice, la fourniture d'équipements et d'infrastructures, la mise en route de réformes destinées

UN Photo/Eskinder Debebe

à renforcer la capacité d'organisation et d'administration des institutions de sécurité et de justice et les efforts déployés pour améliorer la coopération entre les fournisseurs des services de sécurité et de justice.

La responsabilité, le second objectif principal de la RSS, implique la mise en place de procédures de contrôle et de régulation pour évaluer si les prestataires des services de sécurité et de justice se conforment aux lois et aux réglementations en vigueur et permet d'avoir recours à des sanctions pour conduite abusive. Mais, l'amélioration de la responsabilité des institutions de sécurité et de justice a rarement été considérée comme une activité prioritaire dans les programmes de RSS. Pourtant, le manque ou l'absence de toute obligation de responsabilité est souvent une des raisons principales pour le dysfonctionnement d'un secteur de sécurité ou de justice. Aucun programme de RSS ne peut réussir dans le long terme s'il n'existe pas d'organes de responsabilisation ou de structures de gouvernance. Une armée efficace et bien équipée pourrait, par exemple, être un obstacle à la paix et au développement durables si elle utilisait sa capacité pour opprimer les citoyens ou pour violer leurs droits fondamentaux. Assurer la mise en place de mécanismes efficaces de responsabilisation et de gouvernance peut donc grandement contribuer au succès d'un programme de RSS.

Mise en place de commissaires de police indépendants en Bosnie-Herzégovine

En 2001-2002, des commissaires de police indépendants ont été mis en place au plan cantonal en Bosnie-Herzégovine afin de minimiser l'influence politique dans les activités de police. Tandis qu'un commissaire de police est tenu à rendre des comptes à son ministre de l'Intérieur, il n'est responsable que de la gestion et du fonctionnement de la police. Un commissaire de police ne peut pas exercer de mandat politique ni représenter un parti politique. Il est nommé par un conseil indépendant. La création des postes de commissaires de police indépendants constitue un pas important vers l'établissement d'un service policier professionnel et responsable dans la Bosnie-Herzégovine de l'après-conflit.

D'après le rapport du Secrétaire général sur la mission des Nations unies en Bosnie-Herzégovine : S/2002/1314 (2 décembre 2002) : pp. 1, 2, 5.

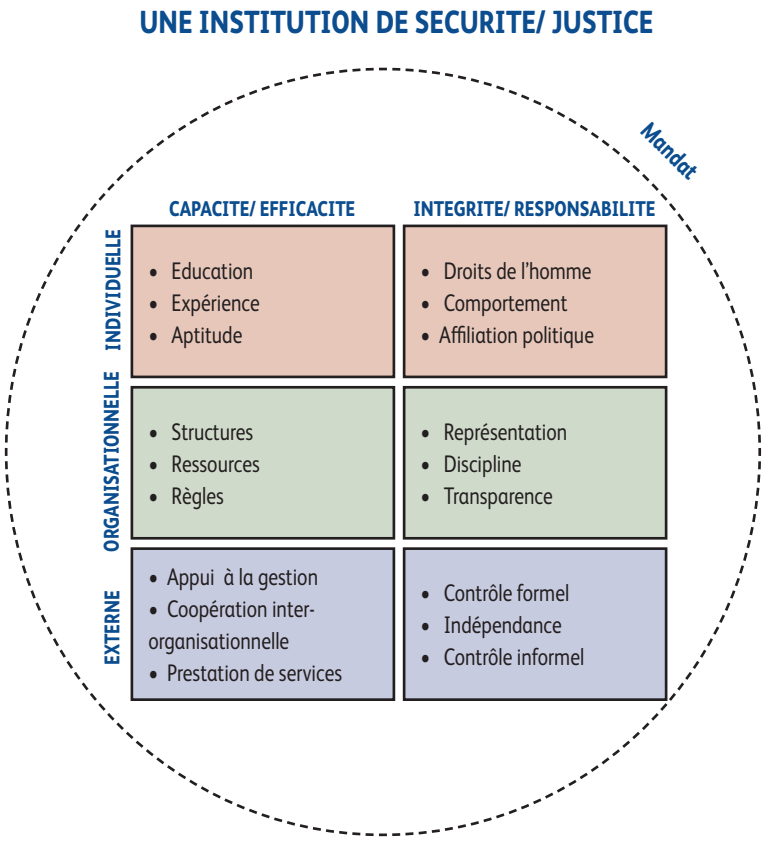
La responsabilité se présente sous deux formes distinctes : la responsabilité formelle et la responsabilité informelle. La responsabilité formelle peut comprendre des mécanismes internes tels que des codes de conduite, le contrôle hiérarchique et des procédures disciplinaires, ainsi que des mécanismes externes tels que le contrôle parlementaire, le contrôle par le pouvoir exécutif, le contrôle par le système judiciaire, les contrôles indépendants par des organismes civils et les médiateurs. La responsabilité informelle, quant à elle, peut être assurée par des organisations de la société civile, des groupes "d'anciens" et/ou des groupes religieux, des centres de recherche, les médias, des organisations de défense des droits de l'homme et d'autres organisations non gouvernementales (ONG).

«Si l'on ignore les questions de responsabilité et de contrôle hiérarchique et si l'on ne tente pas de comprendre la place des forces de sécurité au sein du système étatique pris au sens large, la RSS ne sert qu'à fabriquer des meurtriers encore plus efficaces.»

Mr. Jean-Marie Guéhenno
Ancien sous-secrétaire général du Département des opérations de maintien de la paix (2010)

L'efficacité et la responsabilité doivent être considérées comme deux objectifs inséparables dans toute activité de RSS et doivent être mises en œuvre simultanément si l'on souhaite avoir des résultats durables. Ces liens et leurs interdépendances sont mis en avant dans le Cadre de la capacité et de l'intégrité (CCI), un outil d'évaluation préalable qui permet d'analyser le degré d'efficacité et de responsabilité d'une organisation à trois niveaux différents (voir l'illustration 4).

ILLUSTRATION 4: LE CADRE DE LA CAPACITE ET DE L'INTEGRITE (CCI)



TROIS DIMENSIONS ESSENTIELLES : LA SENSIBILITE POLITIQUE, LA NATURE HOLISTIQUE ET LA COMPLEXITE TECHNIQUE

La RSS est un processus complexe qui comporte trois dimensions : elle est politique, très technique et exige une approche holistique et une bonne compréhension des liens intrinsèques entre les institutions de sécurité et de justice.

Tout d'abord, les projets de RSS sont des entreprises très délicates et de nature politique, ne serait-ce que parce qu'elles ont un impact sur le monopole étatique de l'usage de la force. De plus, la RSS suppose des prises de décisions concernant l'organisation de l'Etat et les valeurs de la société telles que la liberté, la sécurité et les droits de l'homme. Presque toujours, les processus de RSS ont une

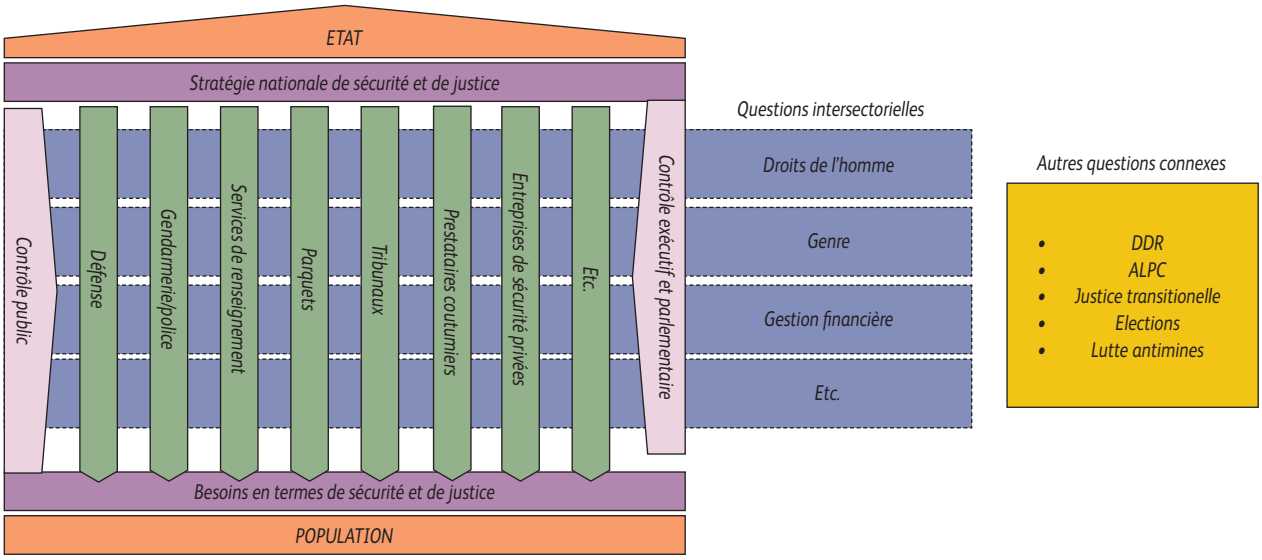
incidence sur les rapports de force, le revenu et les privilèges. La réforme de la justice est tout aussi sensible, car elle vise à renforcer la capacité du secteur judiciaire à surveiller le pouvoir exécutif.

Entreprendre un programme de RSS demande donc de grandes qualités : une bonne compréhension des intérêts politiques en jeu et leur juste appréciation, des capacités d'analyse, de recherche et de négociation, du tact et de la diplomatie. Les processus de RSS devraient repérer les points d'entrée adéquats, identifier les parties prenantes avec soin, minimiser les effets des détracteurs, adopter des modes d'action consultatifs et inclusifs, et assurer la flexibilité dans la planification, l'élaboration et la mise en œuvre des programmes de RSS. Surtout, la nature politique de la RSS exige du temps et de la patience de la part des acteurs nationaux et internationaux.

« Pour moi, l'une des limites de la RSS est qu'elle a trop souvent été considérée comme un exercice purement technique alors qu'en fait, elle repose surtout sur la capacité de mise en œuvre. C'est vraiment la face visible du pouvoir, par conséquent c'est l'exercice le plus politique qui soit.»

Mr. Jean-Marie Guéhenno
Ancien sous-secrétaire général du Département des opérations de maintien de la paix (2010)

ILLUSTRATION 5 : LA NATURE HOLISTIQUE DE LA RSS



Deuxièmement, la programmation de la RSS est un processus holistique qui requiert la participation d'un grand nombre d'acteurs (voir l'illustration 5). De par sa nature, la RSS a recours à une multitude de services fournis par différents acteurs, institutions et agences. Adopter une approche holistique nécessite de comprendre les liens qui unissent les diverses composantes du secteur de la sécurité et de la justice. Comme expliqué ci-dessus, les efforts déployés, par exemple, pour réformer les services de police sans la participation du secteur de la justice et du secteur pénitentiaire ne peuvent aboutir à des résultats probants. De même, pour améliorer l'efficacité et la responsabilité de la police, il faut s'assurer de la participation de tout un éventail d'autres acteurs tels que les forces armées (pour déterminer les rôles et les responsabilités), le parlement (pour améliorer la fonction de contrôle), le ministère des Finances (pour accroître la transparence financière), le ministère de l'Intérieur (pour améliorer la gouvernance et le cadre d'action stratégique) ainsi que la société civile (pour utiliser ses

Des relations interdépendantes et complexes qui affectent la performance

Un programme de réforme du secteur de la police, initié juste après la fin d'un conflit dans le but de renforcer à la fois la capacité des institutions (politiques, stratégies et procédures) et celle des individus, a commencé par connaître un certain succès. Une nouvelle façon de concevoir le maintien de l'ordre est apparue et les services policiers se sont améliorés. La police s'est attelée pour de bon au problème de la criminalité et de l'insécurité.

Mais lorsque les inculpés se sont retrouvés à l'intérieur du « système », il est devenu évident que si les services de police avaient bien été réformés, le système des poursuites et les services judiciaires n'avaient pas suivi. Ainsi, les personnes placées en détention préventive étaient souvent libérées, soit en raison de l'insuffisance de moyens soit à cause de la corruption. Ceci a eu pour effet de saper le moral de la police qui, immanquablement ciblée par les groupes criminels, est devenue réticente à présenter les inculpés devant un système défaillant. C'est bien la preuve que la réforme d'un secteur donné ne peut se faire en isolation.

compétences en matière de recherche ou pour avoir une idée des questions publiques d'actualité). Comme l'indique l'illustration 5, la RSS repose sur les citoyens et leurs divers besoins en matière de sécurité et de justice, notamment les besoins des groupes privés de leurs droits et des groupes les plus vulnérables. Idéalement, l'Etat devrait s'employer à satisfaire ces besoins par le biais d'un plan-cadre global, comme par exemple une stratégie nationale de sécurité ou de justice ou encore une stratégie nationale de RSS. Partant des besoins spécifiques en question et de l'idée que l'Etat se fait de la sécurité et du secteur de la sécurité, ces stratégies devront englober une vaste panoplie de programmes de réforme sectorielle et institutionnelle tels que la réforme de la défense, la réforme de la police et la réforme des services de renseignement, etc. Il faudra également prendre en compte simultanément plusieurs questions intersectorielles comme les questions de genre, les droits de l'homme et la gestion des programmes. Ces thèmes seront abordés plus en détail dans le 4e chapitre de ce manuel. De plus, il est important de comprendre la relation entre la RSS et d'autres processus tels que le désarmement, démobilisation et réinsertion (DDR), la justice transitionnelle (JT), le contrôle des armes légères et de petit calibre (ALPC), l'action contre les mines, les élections, etc., car ces processus peuvent avoir un impact sur d'autres programmes de RSS déjà en cours ou être concernés par ces derniers.

Reconnaître la nature holistique de la RSS ne signifie pas qu'il faille tout faire en même temps. Au contraire, cela veut dire qu'il faut planifier l'activité suivante en gardant à l'esprit les liens interactifs complexes qui caractérisent la RSS, l'inscrire dans le cadre plus large de la RSS et la considérer comme une étape parmi d'autres dans un processus de réforme global. La nature holistique de la RSS fait aussi ressortir l'importance de la coordination entre les principaux acteurs, y compris le gouvernement, la société civile, les acteurs régionaux et bilatéraux, les donateurs, etc. Ce thème sera abordé plus en détail dans la section 2.3.

La troisième dimension de la RSS est sa complexité technique. Vu la sensibilité politique qui va de pair avec les programmes de RSS et leur nature holistique, la mise en œuvre d'un programme de RSS requiert toute une panoplie de compétences. Elle exige également l'adoption d'une approche multi-disciplinaire. Au nombre des compétences requises, on trouve :

- **de bonnes connaissances et de l'expérience** dans certains domaines spécifiques de la réforme tels que le maintien de l'ordre public, la défense, le renseignement et la conduite des affaires locales, mais aussi sur des questions intersectorielles comme les questions relatives au genre et les droits de l'homme ;
- **des compétences techniques** dans des domaines comme l'établissement de budgets, la logistique, les communications et les systèmes informatiques, la mise en œuvre de stratégies et la formation ;
- **de l'expérience en matière de gestion du changement,** notamment des qualités de dirigeant et des qualités de communication pour accompagner les processus de réforme institutionnelle, organisationnelle, et administrative dans des environnements complexes ;
- **des compétences en gestion des programmes** comme la gestion des ressources, la planification, la rédaction de rapports et les questions de coordination.

Une tendance courante parmi les praticiens de la RSS est de privilégier l'accumulation de connaissances plutôt que de se concentrer sur le savoir-faire et l'expérience, qualités plus pratiques, également indispensables dans toute programmation de la RSS. Il s'agit de trouver le bon équilibre entre le savoir-faire stratégique/politique et le savoir-faire opérationnel/technique. La combinaison de ces aptitudes permettra de mettre au point des programmes cohérents, générateurs de résultats durables.

CHAPITRE 2
LES ACTEURS DU SECTEUR DE LA SECURITE ET DE LA JUSTICE

Ce chapitre présente les principales catégories d'acteurs habituellement impliqués dans la RSS et explique leurs différents rôles ainsi que leur importance. La section 2.1 est consacrée aux acteurs nationaux ; la section 2.2 explique en détail le rôle de la communauté internationale, et la section 2.3 traite de la coordination entre les partenaires nationaux et les partenaires internationaux.

2.1 LES PRINCIPAUX ACTEURS NATIONAUX

Comme il a été mentionné dans la section 1.2, les acteurs nationaux sont regroupés en quatre catégories: les prestataires des services de sécurité et de justice étatiques, les mécanismes de gouvernance et de contrôle étatiques, les prestataires des services de sécurité et de justice non étatiques et les mécanismes de gouvernance et de contrôle non étatiques.

LES PRESTATAIRES DES SERVICES DE SECURITE ETATIQUES

Les prestataires des services de sécurité étatiques, également appelés prestataires des services de sécurité statutaires, sont des groupes d'acteurs ou d'institutions étatiques habilités à faire usage de la force au nom de l'Etat. Ils comprennent les forces armées, la police, les services de renseignement

UN Photo/Evan Schnieder

et les services secrets, les gardes-frontière et les douaniers.

Les activités des prestataires des services de justice étatiques tels que les ministères de la Justice, les institutions pénitentiaires, les unités d'investigation criminelle, les services des poursuites ou les tribunaux s'ajoutent à celles des prestataires des services de sécurité étatiques. De plus, les prestataires des services de justice étatiques exercent un certain degré de contrôle sur ces derniers.

Gacaca Courts/Elisa Finocchiaro

LES MECANISMES DE GOUVERNANCE ET DE CONTROLE ETATIQUES

Le rôle des mécanismes de gouvernance et de contrôle étatiques est de créer le cadre juridique qui délimite le champ d'action des prestataires des services de sécurité et de justice étatiques. Ces mécanismes assurent également que les activités des prestataires des services de sécurité étatiques respectent la loi. Le plus important organisme de ce type est le parlement national, mais il existe aussi les conseils judiciaires, les médiateurs et d'autres organismes de contrôle étatiques.

LES PRESTATAIRES DES SERVICES DE SECURITE NON ETATIQUES

La catégorie la plus difficile à définir est celle des prestataires des services de sécurité et de justice non étatiques. Egalement appelés prestataires des services de sécurité et de justice non statutaires, ces groupes - bien que n'étant pas des institutions officielles - fonctionnent parfois en l'absence de l'autorité étatique, ou alors, en parallèle avec les institutions de l'Etat, comme cela est le cas par exemple dans des régions contrôlées par les forces rebelles ou d'autres forces non étatiques. Dans les deux cas, ces fournisseurs de services sont susceptibles d'avoir une influence- positive ou négative- sur les programmes de RSS. Ils ne devraient donc pas être ignorés. Les prestataires des services de sécurité et de justice non étatiques comprennent les systèmes de sécurité et de justice traditionnels et coutumiers, les groupes réunis autour d'un intérêt commun, ainsi que les armées de libération, les troupes de guérilla, les entreprises de sécurité privées et les entreprises militaires de sécurité.

UN Photo/Tim McKulka

«En fait, les citoyens ont l'habitude de vivre dans un environnement où les institutions de l'Etat ne fonctionnent pas correctement. Il y a bien des écoles et des services de maintien de l'ordre dans les zones rurales. Mais ceux-ci sont assurés par des prestataires coutumiers et non pas par des organismes étatiques. La population se débrouille relativement bien sans les institutions de l'Etat.»

Mr. Bertram Hinze
Conseiller pour la police et la coopération internationale, UNIOGBIS (2010)

LES MECANISMES DE GOUVERNANCE ET DE CONTROLE NON ETATIQUES

Les mécanismes de gouvernance et de contrôle non étatiques ont pour fonction de veiller à ce que les services de sécurité et de justice fournis par les autorités respectives le soient dans le respect de l'état de droit, et qu'ils contribuent à l'amélioration du bien-être social. Principalement composés d'acteurs de la société civile comme les médias, les ONG locales, les associations de femmes et les groupes de réflexion, ces mécanismes peuvent servir de plate-forme pour exprimer les préoccupations de la population et pour assurer que les programmes de RSS soient représentatifs et axés sur la population.

UN Photo/Eric Kanalstien

Renforcer le système pénal à Bunia

Depuis 1999, l'Ituri (province orientale de la République démocratique du Congo) a été le théâtre de nombreux affrontements entre les groupes ethniques et de massacres de masse contre la population. En 2003, suite à l'occupation militaire, successivement rwandaise et ougandaise, la région s'est retrouvée sous le contrôle des milices ethniques, l'autorité de l'Etat congolais s'étant complètement effondrée. La plupart des fonctionnaires, y compris le personnel de la justice et de la police, avait soit rejoint l'un des camps belligérants soit fui la région. En juin 2003, une armée provisoire dirigée par l'Union européenne a réussi à stabiliser la situation sécuritaire à Bunia, la capitale du district et à renforcer la présence de l'ONU dans le pays.

La MONUC, l'Union européenne et le gouvernement congolais ont fait appel à une ONG internationale travaillant sur la réforme du secteur de la justice en RDC pour aider à rétablir le système pénal dans la ville de Bunia. Pour mener à bien le projet, il a fallu adopter une approche holistique du secteur et viser des objectifs tels que le renforcement des capacités de la police, du ministère public et des tribunaux, tant du point de vue de la justice civile que de celui de la justice militaire. Au programme figuraient la mise en commun de cours de formation, d'équipements et d'installations, ainsi que l'amélioration des processus qui servaient à renforcer les liens et favoriser la coopération entre les différents intervenants du secteur de la justice. Le projet a également mis l'accent sur l'information et la participation de la population locale et de la société civile par le biais de campagnes de sensibilisation participatives, de journées « portes ouvertes » dans les tribunaux et les commissariats de police, ainsi que des services d'assistance juridique. Cette approche a permis rapidement de remettre le système judiciaire sur les rails, de poursuivre et de juger en public certains auteurs d'actes de violence commis lors du conflit en Ituri. Finalement, le projet a permis de réinstaurer l'autorité de l'Etat dans l'une des régions les plus touchées par le conflit.

2.2 LES ACTEURS EXTERNES

Les acteurs externes participant à la RSS peuvent être regroupés en quatre catégories distinctes :

- les Etats qui fournissent une assistance bilatérale pour des programmes de RSS ;
- les organisations internationales et régionales telles que l'ONU, l'UA et l'UE ;
- les ONG fonctionnant au niveau international, y compris des centres de recherche et des départements universitaires ;
- les acteurs privés comme des entreprises ayant des compétences techniques en matière de RSS, des entreprises de sécurité privées et des consultants individuels.

Ces différents acteurs agissent souvent ensemble sur des projets de RSS. Mais, les acteurs nationaux devraient toujours avoir la priorité. Les acteurs extérieurs devraient jouer un rôle de soutien uniquement, laissant les acteurs nationaux mener la mise en œuvre des programmes de RSS. Etant donné la diversité – et parfois la convergence – des objectifs et des intérêts parmi les différentes catégories d'acteurs et également au sein de chacune d'entre elles, la coordination entre les parties prenantes est une condition préalable indispensable.

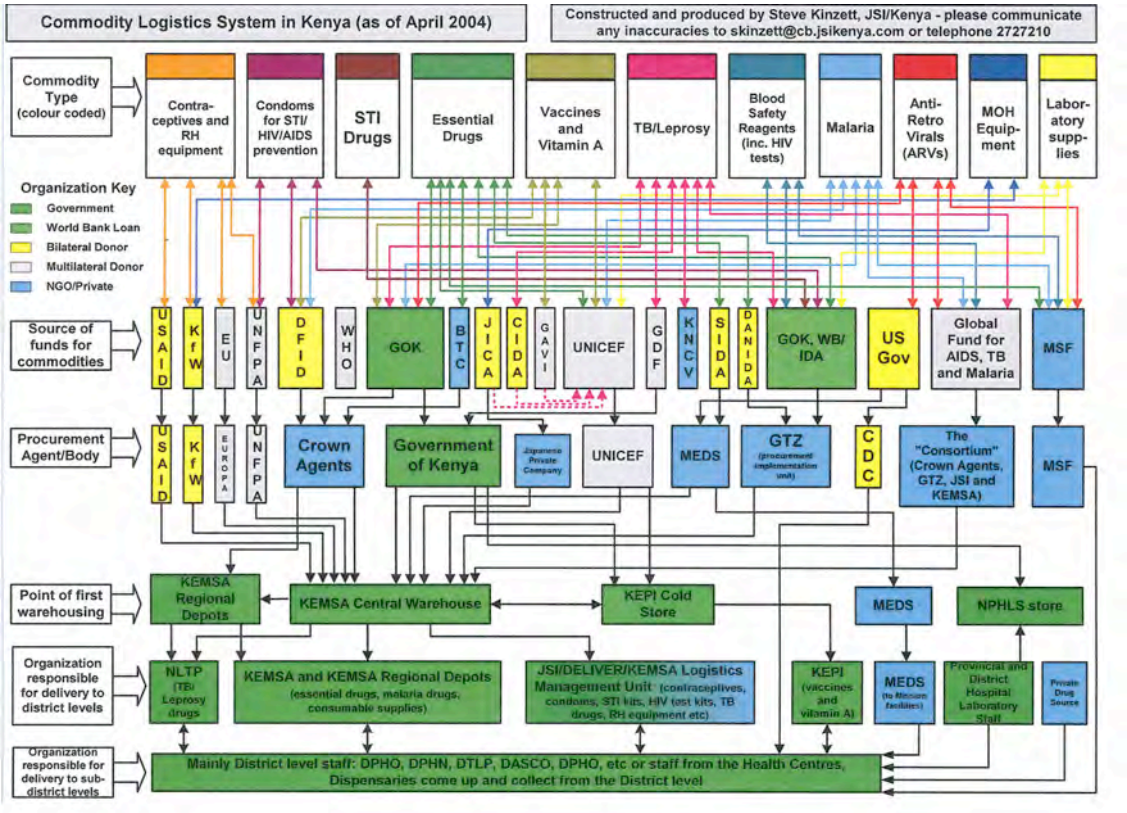
2.3 RENFORCER LA COORDINATION ENTRE LES ACTEURS

« D'après les chiffres publiés par l'OCDE à Accra, les donateurs ont conduit l'an dernier plus de 15 000 missions dans 54 pays bénéficiaires. Le Vietnam a accueilli en moyenne trois visites par jour ouvré. De même pour la Tanzanie, dont l'administration opérant à la limite de ses capacités, publie 2 400 rapports de projets par an. Dans plusieurs pays africains, les professionnels de la santé disent qu'ils doivent assister à tant de réunions avec des délégués occidentaux qu'ils ne peuvent exercer leur profession (vaccinations, soins maternels) que le soir. »

Extrait de : A scramble in Africa. The Economist, le 4 septembre 2008

La coordination se définit par les efforts réguliers et systématiques déployés pour inciter toutes les parties prenantes impliquées dans un projet ou dans une activité à travailler ensemble et de manière organisée. Pour être efficace, la coordination devrait se dérouler parmi – et entre – les acteurs nationaux et internationaux qui sont impliqués dans la conception, le soutien et/ ou la mise en œuvre des programmes de RSS. La coordination parmi – et entre – les divers acteurs de la RSS est primordiale pour assurer l'efficacité, la crédibilité et la durabilité des programmes de RSS. Des actions de RSS coordonnées peuvent également contribuer à réduire les coûts, éviter les doublons, gérer les rapports avec une multitude de parties prenantes et à intégrer les questions intersectorielles telles que les questions de genre et les droits de l'homme dans tous les programmes de RSS. L'illustration 6 ci-dessous met en avant la complexité de la coordination.

ILLUSTRATION 6: LA COORDINATION EST-CE UN PROBLEME?



Source : Steve Kinzett, 2004

Documents clés

Ces documents cadres soulignent l'importance de mettre en place un système de coordination. Ils sont à l'origine de nombreuses normes internationales relatives à la coordination :

✓ la Déclaration de Paris (2005) ;

✓ le Manuel de l'OCDE-CAD sur la RSS (2007) ;

✓ le Programme d'action d'Accra (2008) ;

✓ le rapport du Secrétaire général de l'ONU sur la RSS (2008) ;

✓ le rapport sur la Conférence intergouvernementale 3C (2009)

✓ le «New Deal» (Busan 2011) ;

✓ le rapport du Secrétaire général de l'ONU sur la RSS (2013) ;

✓ la résolution 2151 du Conseil de sécurité de l'ONU sur la RSS (2014).

Le Groupe de contact national suédois sur la RSS

En 2007, le gouvernement suédois a présenté une note d'orientation nationale sur la réforme du secteur de la sécurité. Un Groupe de contact national sur la réforme du secteur de la sécurité a été établi afin d'assurer l'application effective d'une approche intragouvernementale lors de la mise en œuvre des lignes directrices. En font partie des représentants permanents de cinq agences gouvernementales actives dans les domaines de la paix et de la sécurité internationales, notamment : l'Académie Folke Bernadotte (AFB), l'Agence suédoise de coopération internationale au développement (Sida), le Collège suédois de la défense nationale, la police nationale suédoise et les forces armées suédoises. L'AFB organise les réunions mensuelles du Groupe de contact, durant lesquelles les participants échangent des informations, coordonnent des missions et mettent sur pied des missions conjointes, notamment des enquêtes et des évaluations préalables. Les directives générales proviennent d'un Comité directeur national composé de représentants du ministère des Affaires étrangères, du ministère de la Défense et du ministère de la Justice.

En 2010, un coordonnateur RSS a été intégré au sein de l'ambassade de Suède au Libéria. Ce fut là la première action concrète effectuée dans le cadre d'une évaluation préalable commune commanditée par le Groupe directeur et conduite par le Groupe de contact national. Le coordonnateur était placé sous l'autorité du Groupe de contact national, ce qui a favorisé la mise en place et l'exécution des opérations à travers une approche intragouvernementale. Cette approche a également facilité le partage de savoir-faire entre les différents groupes et a permis au gouvernement de cibler son action de manière claire et précise.

Source : Académie Folke Bernadotte (2010)

L'approche intragouvernementale (AIG) et l'approche intrasystémique (AIS) sont deux approches fréquemment mentionnées lors de la coordination des programmes de RSS. L'approche intragouvernementale fait référence aux efforts de coordination entrepris par de différents ministères et de départements appartenant à un seul et même gouvernement en vue d'accroître l'efficacité globale des programmes de RSS. L'approche intrasystémique est souvent utilisée par les organisations internationales et régionales, aux structures institutionnelles et aux procédures complexes, pour assurer la cohérence interne à travers une position commune sur un sujet donné.

Malgré de nombreux efforts, la coordination des programmes de RSS reste toujours un défi. Des obstacles à la coordination peuvent surgir tant parmi les acteurs nationaux chargés de la mise en œuvre qu'entre les acteurs externes chargés de l'appui Les difficultés de coordination ne résultent pas seulement des différences de culture, d'approche et de procédure administrative ; elles peuvent également provenir des conflits au niveau de la conduite du projet et de la façon de résoudre les divergences d'opinions. De plus, le fait qu'il existe une multitude de mécanismes et de procédures de coordination risque d'engendrer de nouvelles couches de bureaucratie susceptibles à leur tour de compliquer la mise au point des programmes de RSS et/ ou de retarder leur mise en œuvre.

Le Groupe de travail canadien sur la stabilisation et la reconstruction

Pour le gouvernement canadien, la responsabilité de la réforme du secteur de la sécurité (RSS) dans les pays fragiles et touchés par les conflits incombe au Groupe de travail sur la stabilisation et la reconstruction (GTSR), qui fait partie du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI).

Les activités du Groupe de travail sont divisées en quatre catégories principales respectivement consacrées à la stratégie, à la programmation, au déploiement civil/ coordination et aux affaires humanitaires/secours en cas de catastrophe. La section Stratégie élabore et met en œuvre la politique étrangère intragouvernementale du Canada sur les opérations de la paix et les Etats fragiles, y compris la réforme du secteur de la sécurité. Cette section dirige aussi un groupe de travail interministériel sur la RSS. La section Programmation gère un fonds consacré aux activités opérationnelles et de recherche en matière de paix et de sécurité. Le Fonds pour la paix et la sécurité mondiales (FPSM) compte 150 millions de dollars canadiens, dont une large part est destinée aux

activités relatives à la RSS, principalement dans sept pays/ régions prioritaires (priorités 2013 : la Colombie, le Guatemala, Haïti, l'Afghanistan, le Soudan et le Soudan du Sud, la République démocratique du Congo et le processus de paix au Moyen-Orient).

Une troisième section est chargée du déploiement civil et de la coordination. Ses activités sont principalement destinées à apporter un appui aux initiatives de RSS financées par le FPSM. Cette section s'occupe du processus de planification des activités ainsi que de la conception, de la gestion et de la conduite des déploiements civils intragouvernementaux dans des pays en crise ou en passe de l'être. Le GTSR dirige également l'Arrangement sur la police civile du Canada (APCC), un partenariat de quatre ministères et agences, qui est aussi le mécanisme par lequel le Canada répond aux demandes émanant d'institutions telles que l'ONU, l'UE et de simples gouvernements pour le déploiement de policiers canadiens. Le groupe de travail lui-même est assisté d'un conseil consultatif intragouvernemental composé de représentants de divers ministères et d'agences.

Source : ministère canadien des Affaires étrangères et du Commerce international (2010)

CHAPITRE 3
LA PROGRAMMATION DE LA RSS

Ce chapitre décrit les différents facteurs contextuels susceptibles d'avoir une incidence sur la programmation de la RSS, notamment dans les situations d'après-conflit. Il détaille ensuite les différentes phases d'un cycle de programmation, insistant sur la nature interconnectée de chacune d'elles.

3.1 LE CONTEXTE DE LA REFORME DU SECTEUR DE LA SECURITE

Comprendre le contexte socio-politique et économique qui sert de toile de fond à la mise en œuvre des programmes de RSS est indispensable pour la conception et la mise en œuvre efficace de ces programmes. Il faudra porter une attention particulière au contexte lors de l'élaboration des programmes de RSS dans des situations d'après-conflit.

LA NATURE CONTEXTUELLE DE LA REFORME DU SECTEUR DE LA SECURITE

Chaque pays engagé dans un processus de RSS est un cas unique. Chaque contexte de réforme est différent et chaque processus de RSS doit être adapté aux exigences du contexte qui lui est propre. Si les grands principes de la RSS demeurent inchangés, il n'existe pas de solution toute prête. Il est donc important de s'imprégner du contexte local et d'adapter ses programmes en conséquence. Parmi les facteurs à prendre en compte et qui déterminent la nature et le succès d'un programme de RSS, on trouve :

- **les facteurs politiques** : le type de régime (autoritaire, démocratique, de transition), les rapports de force et les conflits entre les différents acteurs politiques, les processus politiques en cours (élections, processus de paix) et la présence d'acteurs régionaux ou internationaux (opérations de maintien de la paix, missions politiques spéciales, entreprises multinationales) ;;
- **les facteurs juridiques**: le cadre constitutionnel et le rôle de la loi coutumière ;
- **les conditions économiques :** les ressources naturelles disponibles, l'infrastructure en place, les conditions d'investissement et les fonds disponibles pour financer des programmes de RSS. Un développement économique faible peut être le signe révélateur de problèmes de corruption, de népotisme et de discrimination ;
- **les facteurs sociaux** : le niveau de vie, la démographie, la place des femmes dans la société, le niveau d'éducation, le pourcentage d'alphabétisation et les structures sociales ;
- **la technologie :** l'état des réseaux de communication, l'accès à Internet ;
- **les facteurs environnementaux :** les sécheresses, les inondations, les tremblements de terre, etc.

Même si la RSS peut être mise en œuvre dans tous les pays, sa nécessité se fait davantage sentir dans les pays fragiles ou sortant d'un conflit. Elle est particulièrement nécessaire là où il est primordial de prévenir la résurgence de conflits. En même temps, plusieurs des caractéristiques propres aux sociétés fragiles ou sortant d'un conflit pourraient avoir un impact considérable sur les processus de RSS.

LA REFORME DU SECTEUR DE LA SECURITE AU LENDEMAIN D'UN CONFLIT

Réformer les institutions de sécurité et de justice est souvent hautement prioritaire dans les sociétés sortant d'un conflit. La RSS peut jouer un rôle important dans la prévention des conflits et dans l'amélioration de la sécurité publique dans ces sociétés. Souvent, les situations d'après-conflit peuvent aussi être l'occasion d'initier des programmes de RSS, car :

- le conflit armé a (plus ou moins) cessé ;
- les parties au conflit acceptent éventuellement de faire des compromis ;
- la nécessité de mettre en place des programmes de RSS a pu être soulignée durant les négociations de paix ;
- des dispositions relatives à la RSS ont pu figurer dans un accord de paix dans le cadre d'un plan plus large de consolidation de la paix ;
- des acteurs extérieurs ont pu être sollicités – et ont pu accepter – de soutenir des activités de RSS.

ILLUSTRATION 7: LA RSS DANS DES CONTEXTES POST-CONFLIT

Bien que la RSS puisse avoir lieu dans tous les pays et dans toutes les sociétés, elle est particulièrement nécessaire là où il est urgent de prévenir la récurrence de conflits.
Plusieurs caractéristiques propres aux sociétés sortant d'un conflit pourraient avoir un impact considérable sur les process de RSS, notamment :
la violence permanente
un secteur de la sécurité défaillant
l'effondrement des institutions
le flou institutionnel
les mandats trop vagues
l'apathie des élites locales
le rôle prédominant de l'armée
la violence sexiste
le rôle prédominant des donateurs
la lassitude des acteurs extérieurs
Pour planifier des programmes de RSS, il faut avoir procédé à une analyse profonde du contexte. Choisir une approche adaptée au contexte permet de réduire les risques et de saisir des opportunités qui se présentent, ce qui peut être déterminant pour la réussite d'un programme de RSS.

Toutefois, initier un programme de RSS au lendemain d'un conflit peut aussi engendrer plusieurs difficultés inhérentes à un tel environnement (voir l'illustration 7). Parmi ces difficultés, on trouve :

- l'effondrement des institutions étatiques et/ ou le flou institutionnel ;
- la volatilité politique et l'incertitude ;
- un profond sentiment de méfiance de la part des citoyens envers les autorités publiques ;
- l'absence générale d'autorité pour faire respecter les lois, favorisant ainsi l'impunité ;
- le poids du passé et les problèmes hérités du conflit qui doivent être gérés.

Les acteurs internationaux qui choisissent d'intervenir dans de telles situations doivent faire face à encore d'autres difficultés. La multiplicité d'acteurs nationaux et internationaux augmente le risque de doublons et de rivalités. Par la suite, la coordination, bien que complexe, devient une exigence. Il peut également y avoir des recoupements avec d'autres programmes dont les objectifs sont similaires – mais pas identiques – à ceux de la RSS, comme par exemple les activités de DDR et de justice transitionnelle (voir ci-dessous la section 4.2). Enfin, les acteurs internationaux doivent résister à la tentation de diriger les programmes de RSS. Ce rôle devrait incomber en priorité aux acteurs locaux. L'appropriation locale est un passage obligé pour tout programme de RSS qui se veut efficace et durable.

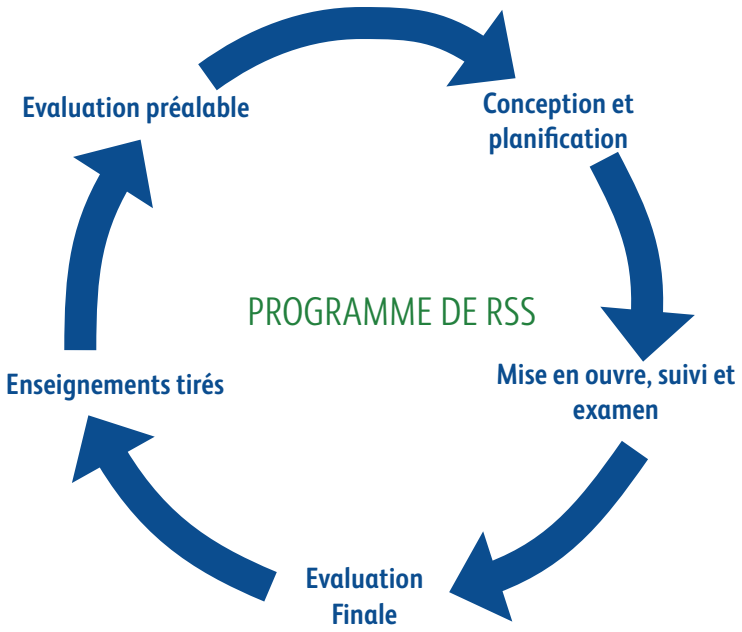
3.2 LE CYCLE DE PROGRAMMATION

Le cycle de programmation fait référence au déroulement complet d'un programme ou d'un projet (voir l'illustration 8). En général, il comprend les phases suivantes : l'évaluation préalable et l'identification, la conception et la planification, la mise en œuvre, le suivi et l'examen, l'évaluation finale et l'assimilation des enseignements tirés (Bureau des Nations unies des services de contrôle interne). Chacune de ces phases sera traitée plus en détail dans cette partie. Cependant, pour les raisons mentionnées précédemment dans ce manuel (voir la section 2.3 sur la coordination), il est important de préciser que les activités conjointes doivent - dans la mesure du possible - être encouragées et entreprises à tous les stades du cycle de programmation et avec la participation des partenaires tant locaux qu'internationaux.

« La mise en œuvre d'un programme de RSS ne doit se faire qu'après l'achèvement d'un processus de planification et de réflexion. Par exemple, il doit y avoir un fil conducteur entre la phase d'évaluation préalable et la mise en œuvre, et un nombre minimum de personnel commun aux deux phases. Ceci permettra aussi d'assurer une continuité tout au long du projet et d'éviter tout cloisonnement d'activités. Sinon, il risque d'y avoir un décalage entre les résultats de l'évaluation préalable et la nature des activités proposées dans la phase de mise en œuvre. Ce n'est pas parce qu'on commence avec une bonne évaluation préalable qu'on termine forcément avec un bon programme. »

Dr. Mallika Joseph
Directrice-adjointe, Institut de recherche sur la paix et le conflit, Inde (2010))

ILLUSTRATION 8 : LE CYCLE DE PROGRAMMATION



Les diverses phases d'un programme de RSS ne diffèrent pas beaucoup de celles d'autres programmes de développement.

Cependant, vu la nature-même de la RSS et les questions en jeu, la façon de les traiter diffèrent, elles, considérablement :

- la RSS remet en question les relations de pouvoir existantes et engendre des gagnants et des perdants ;
- les actions de RSS cherchent surtout à changer les comportements et les attitudes des parties prenantes et leurs relations entre elles ;
- étant donné la complexité des programmes de RSS, il est difficile d'identifier avec précision les relations causales entre les divers acteurs et les divers problèmes. Il est également difficile de faire la part des impacts liés à des activités de RSS ;
- l'approche holistique préconisée par la RSS au niveau stratégique et politique est souvent plus difficile à transcrire au niveau pratique.

L'EVALUATION PREALABLE ET L'IDENTIFICATION

L'évaluation préalable est un processus qui combine la collecte de données et l'analyse de l'information en vue d'un objectif prédéteriminé. Les résultats obtenus aideront à comprendre le contexte socio-politique et économique du pays en question. Ils permettront également d'identifier les sources de préoccupation qu'elles soient de nature sécuritaire ou judiciaire, les éventuels points d'entrée ainsi que les défenseurs et les détracteurs potentiels. L'information recueillie au cours d'une évaluation préalable peut aussi influencer les décisions concernant un secteur, plusieurs secteurs différents ou un pays particulier. Les évaluations préalables offrent une base solide pour faciliter la conception, la planification et la mise en œuvre des programmes de RSS. Elles servent aussi de référence pour évaluer les résultats et l'impact d'un programme.

Les outils d'évaluation préalable

✓ **L'analyse des parties prenantes (Stakeholder Analysis)**

L'analyse des parties prenantes vise à identifier les acteurs qui sont susceptibles de jouer un rôle dans le programme de réforme du secteur de la sécurité et de la justice. Elle examine leurs intérêts, leur influence/pouvoir et détermine si cette influence a des effets positifs ou négatifs sur le programme en question. Cette information peut être cartographiée sur un diagramme présentant les différents degrés d'influence et d'intérêt.

✓ **L'analyse « ne pas nuire » (Do No Harm Analysis)**

L'analyse « ne pas nuire » aide à comprendre l'impact d'un programme d'assistance spécifique sur les interdépendances dans un environnement fragile. S'il s'avère que le programme d'assistance pourrait aggraver les tensions, les analystes devraient en déduire qu'il faudrait repenser leurs stratégies de programmation et en trouver d'autres en vue d'éliminer les influences négatives.

✓ **Le cadre de la capacité et de l'intégrité (Capacity and Integrity Framework)**

Le cadre de la capacité et de l'intégrité (CCI) est un outil méthodologique qui permet d'analyser les besoins en matière de réforme institutionnelle dans des contextes post-conflit et de mettre au point des programmes réalistes. Il fait ressortir trois aspects fondamentaux des institutions publiques (individuel, organisationnel et externe). De plus, il se concentre sur deux domaines de réforme institutionnelle publique (la capacité et l'intégrité), et sur le lien qui les unit avec l'institution chargée d'exécuter son mandat.

✓ **L'analyse des facteurs politiques, économiques, sociaux, techniques, juridiques, environnementaux et sécuritaires (PESTLES Analysis)**

L'analyse PESTLES est un outil d'évaluation préalable au niveau macro. A travers l'analyse d'une multiplicité d'indicateurs, elle offre une idée générale de la situation d'un Etat ou d'une région dans lesquels un programme d'assistance va être déployé au moyen d'outils sophistiqués.

LA CONCEPTION ET LA PLANIFICATION

Les éléments clés à prendre en considération lors de la conception des programmes de RSS

- ✓ comprendre le contexte et la culture ;
- ✓ comprendre les risques et assurer la flexibilité des programmes,
- ✓ concentrer ses efforts sur l'appropriation locale ;
- ✓ trouver l'équilibre entre une prestation de services efficace et la responsabilité ;
- ✓ renforcer la capacité nationale et encourager la volonté politique ;
- ✓ intégrer les questions de genre;
- ✓ prévoir la durabilité des programmes ;
- ✓ favoriser le développement des relations et de partenariats ;
- ✓ prioriser la création d'un climat de confiance;
- ✓ ne pas donner de conseils sans y avoir été invité.

Et plus important encore : comprendre qu'une mise en œuvre efficace des programmes de RSS exige du temps et de la flexibilité tout au long du cycle de programmation.

Une fois les données pertinentes analysées et les parties concernées étant parvenues à un accord sur les besoins à satisfaire, il est possible de procéder à la conception d'un programme de RSS adéquat. Lors de la conception et de la planification de ce programme, il est primordial de s'assurer qu'il respecte les principes de l'appropriation locale et de la durabilité (voir la section 1.3.). De plus, le programme en question doit veiller à un équilibre entre une prestation de services efficace et la responsabilité. Enfin, il doit favoriser le développement des relations et des partenariats et prioriser la création d'un climat de confiance.

Bien qu'il soit souvent négligé, un des aspects essentiels de la conception d'un programme est la mise au point d'indicateurs qui aideront à suivre, examiner et à évaluer les résultats ainsi que les effets dudit programme. Souvent pris en compte seulement après la réalisation d'un programme, les indicateurs de suivi, d'examen et d'évaluation devraient être déterminés durant la phase de conception et de planification. Les indicateurs pourraient alors servir à mesurer les progrès, à s'assurer que la mise en œuvre du programme est conforme aux objectifs fixés, et à faciliter le réalignement en cas de difficultés imprévues.

« Le temps investi dans la conception et la planification des programmes de RSS est rarement perdu. »

LGen (ret) Marc Caron
Ancien directeur adjoint de l'ISSAT (2011).

Les outils de conception et de planification

✓ **La théorie du changement (Theory of Change)**

La théorie du changement (TDC) représente un élément central dans la réalisation des objectifs globaux d'un programme de RSS. Elle explique les changements spécifiques qui résulteront du programme en question et précise les effets concrets dudit programme sur la situation.

✓ **L'analyse du cadre logique (LOGFRAME Analysis)**

L'analyse du cadre logique (ACL) fait référence à l'utilisation d'indicateurs, de schémas pour la planification des processus, et de l'analyse des fins et des moyens, qui permettent de passer de la théorie à la pratique. Elle insiste sur la nécessité de raisonner selon un paradigme axé sur la population et le renforcement des capacités des acteurs locaux.

✓ **La gestion fondée sur les résultats (Results Based Management)**

La gestion fondée sur les résultats (GFR) est une stratégie de gestion globale dont l'objectif est d'obtenir une meilleure performance et des résultats que l'on peut démontrer clairement. Certains éléments de l'élaboration, du suivi et de l'évaluation finale des programmes sont intégrés dans cette stratégie. Elle contribue à l'acquisition des connaissances, à la gestion des risques et à la responsabilisation.

✓ **L'approche intégrée pour la gestion de projets (Integrated Project Management Approach)**

L'approche intégrée pour la gestion de projets (AIGP) consiste à planifier, organiser, se procurer et à gérer des ressources en vue de mener à bien certains objectifs d'un projet donné. C'est le contrôle centralisé d'un groupe de projets interactifs en termes de contenu, d'organisation et de délais.

LA MISE EN ŒUVRE DES PROGRAMMES

La mise en œuvre des programmes de RSS concerne essentiellement le renforcement de la capacité nationale. Il ne s'agit pas simplement d'améliorer l'efficacité des institutions publiques, mais aussi de s'assurer que les prestataires des services de sécurité et de justice sont capables de servir à la fois les intérêts de l'Etat et de la population. Si la RSS est un concept holistique en soi, les programmes de RSS – par défaut de capacité et/ ou de financement – sont généralement menés dans un seul sous-secteur tel que la police, la justice ou les services de renseignement. Ceci a une incidence sur la programmation de la RSS parce que les points d'entrée, les liens avec d'autres acteurs du secteur de la sécurité et de la justice et les éventuels défis à relever peuvent varier selon la nature des institutions ciblées (police, armée, justice, etc.) et le domaine d'activité choisi (renforcement de la capacité, gouvernance, etc.).

LE SUIVI, L'EXAMEN ET L'EVALUATION FINALE

Le suivi fait référence à un processus continu de collecte systématique d'informations, selon des indicateurs choisis, pour fournir aux gestionnaires et aux parties prenantes d'une action

de développement en cours des éléments sur les progrès réalisés, les objectifs atteints et l'utilisation des fonds alloués. **L'examen** est défini comme étant l'appréciation de la performance d'une action, périodiquement ou de façon ad hoc, afin d'améliorer l'efficacité, de faire le point sur l'allocation des ressources et de prévoir les éventuelles difficultés. **L'évaluation finale** est l'appréciation systématique et objective d'un projet, d'un programme ou d'une politique, de sa conception, de sa mise en œuvre et de ses résultats. Le but d'une évaluation finale est d'identifier les facteurs de succès ou d'échec, d'apprécier la durabilité des résultats et des impacts, et de tirer des conclusions qui pourront être généralisées à d'autres actions (d'après l'OCDE, Normes de qualité pour l'évaluation du développement, 2011).

Pris ensemble, le suivi, l'examen et l'évaluation finale - aussi appelés les activités de SEE - font partie intégrante de la programmation RSS. Ils devraient être effectués en continu tout au long de la phase de mise en œuvre d'un programme ainsi qu'après son achèvement officiel. Ceci permettra de juger si le programme a atteint les objectifs fixés.

Afin de faciliter le suivi, l'examen et l'évaluation finale des programmes de RSS, il est important de s'assurer que les indicateurs sélectionnés sont spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et inscrits dans le temps (critères SMART).

Les critères SMART:

✓ **Spécifiques**
Les indicateurs sont-ils assez spécifiques pour pouvoir mesurer les progrès accomplis ?

✓ **Mesurables**
Les données sont-elles accessibles à un coût et à un effort raisonnables ?

✓ **Atteignables**
Les objectifs de l'indicateur sont-ils réalistes ?

✓ **Réalistes**
Les indicateurs donnent-ils une mesure fiable et claire des résultats ?

✓ **Inscrits dans le temps**
Les indicateurs précisent-ils à quelle date le résultat doit être atteint ?

L'OCDE-CAD a, elle aussi, mis au point des critères pour évaluer les programmes de RSS :

- **la pertinence** examine le bien-fondé de l'action conduite au regard des priorités et des politiques du groupe cible, du bénéficiaire et du bailleur de fonds ;
- **l'efficacité** apprécie le degré de réalisation des objectifs ;
- **l'efficience** est la comparaison - qualitative et quantitative - des résultats obtenus avec les moyens mis en œuvre pour les obtenir ;
- **l'impact** juge les changements positifs ou négatifs entraînés par l'action, qu'elle soit directe ou indirecte, voulue ou non ;

- **la durabilité** permet d'apprécier si les bienfaits sont de nature à se maintenir après la fin des financements proposés par les bailleurs.

Mettre en place un bon mécanisme de suivi, d'examen et d'évaluation finale ne sert pas seulement à rendre des comptes sur la façon dont les fonds ont été utilisés. Il aura également une influence sur les décisions concernant l'allocation future des ressources et l'identification des priorités. En fournissant des données objectives sur la réussite ou l'échec d'un programme, les mécanismes de suivi, d'examen et d'évaluation finale permettent aussi d'en tirer des enseignements et d'éviter la répétition des erreurs.

LES ENSEIGNEMENTS TIRES ET LES BONNES PRATIQUES

Prévoir les effets à long terme d'un programme de RSS n'est pas la seule raison pour entreprendre des activités de suivi, d'examen et d'évaluation finale (SEE). Comme expliqué précédemment, faire le point sur une certaine activité ou un programme permet de dégager les enseignements à tirer ainsi que les bonnes pratiques à mettre en œuvre dans les phases suivantes du programme ou ultérieurement. Le concept de RSS étant relativement nouveau, il existe peu de documentation sur des programmes qui ont déjà fait l'objet d'une évaluation. Néanmoins, une analyse d'expériences effectuée par l'OCDE-CAD a abouti aux constatations suivantes :

- trop souvent, les institutions du secteur de la sécurité et de la justice sont ciblées individuellement plutôt que de les considérer comme faisant partie intégrante d'un système plus large et interconnecté ;
- dans de nombreux pays, les capacités humaines, financières et/ou institutionnelles nécessaires pour assurer la durabilité des programmes de RSS sont insuffisantes ;
- les personnes ou les institutions qui appuient la mise en œuvre des programmes de RSS ne possèdent pas toujours les connaissances techniques et politiques nécessaires pour comprendre la RSS, notamment en ce qui concerne le rôle des mécanismes de contrôle et comment renforcer leurs capacités.

L'émergence de communautés de pratique virtuelles qui encouragent l'échange et la documentation d'expériences parmi les praticiens de la RSS peut contribuer à constituer une importante base de données d'enseignements tirés et de bonnes pratiques en matière de RSS.

3.3 LES DEFIS A RELEVER

Les enseignements tirés et les bonnes pratiques mentionnées ci-dessus peuvent également permettre d'identifier quelques-uns des défis habituels auxquels les acteurs nationaux et internationaux impliqués dans un processus de RSS pourront faire face au cours d'un projet. Parmi ces défis, on note :

LES INTERLOCUTEURS

Sans doute l'un des problèmes les plus épineux est-t-il de s'assurer que toutes les parties prenantes partagent les mêmes objectifs. Ceci est particulièrement difficile, étant donné la grande diversité des acteurs impliqués et aussi parce que la RSS traite des questions politiquement sensibles qui produisent souvent des gagnants et des perdants. Si, inévitablement, certaines parties prenantes ne voient que peu d'intérêt, voire même aucun, pour s'engager dans des programmes de RSS, d'autres peuvent avoir des intentions cachées. Il est donc important d'identifier - dès le début - les défenseurs et les détracteurs potentiels parmi les parties prenantes. Bien qu'il soit parfois préconisé d'ignorer les détracteurs et de les

garder à l'écart, il est préférable au contraire de les encourager à appuyer le processus en continuant à insister sur les enjeux et sur les bienfaits potentiels du programme en question. C'est ainsi qu'on assurera la durabilité des programmes de RSS.

LE MANQUE DE MOYENS

Le manque de moyens humains et financiers peut prendre diverses formes. Il affecte les prestataires et les bénéficiaires des services de sécurité et de justice aussi bien que ceux qui mettent en place les programmes de RSS. Au nombre des ces obstacles, on note :

- l'insuffisance de fonds ;
- le manque de capacité institutionnelle ;
- le manque de connaissances techniques ou thématiques ;
- l'insuffisance de capacités à absorber les réformes du secteur de la sécurité et de la justice;
- l'incapacité de s'adapter à des nouvelles structures institutionnelles.

LES CONTRAINTES DE TEMPS

Les contraintes de temps peuvent se révéler compliquées à gérer, car elles sont souvent tributaires des priorités fixées par les acteurs nationaux et internationaux qui sont impliqués dans des programmes de RSS. Bien que ces priorités varient fréquemment d'un acteur à l'autre, celles d'un acteur en particulier peuvent aussi changer avec le temps et selon l'évolution de la situation dans le pays hôte. Par exemple, la RSS peut avoir été désignée comme une priorité par un gouvernement durant un mandat parlementaire, et peut ne plus l'être au mandat suivant. Par ailleurs, de par sa nature politique, la RSS dépend fortement des événements pouvant survenir dans le pays hôte. Si la signature d'un accord de paix peut inscrire la RSS à l'ordre du jour, d'autres événements tels que des coups d'Etat et des insurrections peuvent l'arrêter net dans son élan. Pour minimiser les effets de l'incertitude, il est donc important de procéder à une évaluation préalable détaillée avant d'entreprendre tout programme de RSS, et de prévoir une certaine souplesse lors de la conception et de la planification des programmes.

CHAPITRE 4
LES QUESTIONS INTERSECTORIELLES ET D'AUTRES QUESTIONS CONNEXES

Bien que la RSS recouvre de nombreux sujets allant de la réforme de la justice jusqu'aux questions des entreprises de sécurité privées et des entreprises militaires de sécurité, la plupart des acteurs ont tendance – même s'ils adoptent une approche holistique – à se concentrer sur un seul sous-secteur. Il est cependant important d'examiner certaines questions intersectorielles telles que les questions de genre ou d'autres questions connexes telles que les droits de l'homme, le DDR et la justice transitionnelle dans toutes les activités de RSS et dans tous les sous-secteurs qui y sont associés. Ces questions intersectorielles peuvent avoir un impact considérable sur la conception et la mise en oeuvre des programmes de RSS. Elles sont expliquées plus en détail dans ce chapitre.

4.1 LA RSS ET LES QUESTIONS DE GENRE

Le genre renvoie aux rôles et aux relations, aux traits de personnalité, attitudes, comportements et aux valeurs qu'une société attribue aux hommes et aux femmes, aux garçons et aux filles (Valasek, 2008, pp. 3-11). Le terme « genre » fait donc référence aux différences socialement construites entre les hommes et les femmes, tandis que le terme « sexe » renvoie aux différences biologiques entre les hommes et les femmes. Les rôles des hommes et des femmes varient considérablement d'une culture à l'autre et à l'intérieur d'une même culture. Ils peuvent aussi changer avec le temps. Etant donné que les hommes et les femmes de tout âge et d'ethnicité etc. vivent l'insuffisance – voire l'absence – de services de sécurité et de justice différemment, il est important que tous les programmes de RSS

UN Photo/Tim McKulka

prennent en compte les divers besoins et les diverses préoccupations de ces groupes.

L' « optique » genre est un outil opérationnel qui permet d'identifier les besoins, les attentes et le degré de participation des hommes et des femmes de tout âge et d'ethnicité etc dans les programmes de RSS. L'emploi d'une optique genre au cours d'un programme de RSS permet de rectifier les inégalités et d'éviter que certains groupes de personnes soient ignorés par le programme en question.

DES EXEMPLES DE VIOLENCE SEXISTE

Femmes et filles	Hommes et garçons
Violence domestique Une étude conduite en 2005 par l'Organisation mondiale de la santé (OMS) dans plusieurs pays a révélé que, dans la plupart des pays, entre 29% et 62% de femmes avaient subi des violences physiques ou sexuelles de la part d'un partenaire intime.	**Violence armée** Dans le monde, on estime que, chaque année, plus d'un million de personnes sont blessées par balle et plus de 200,000 sont victimes d'homicide par balle. On compte aussi en moyenne 50,000 victimes de suicide par balle par an. D'après l'OMS, 90% des personnes blessées par des armes à feu sont des hommes.
Traite de personnes Chaque année, 500,000 à 700,000 femmes et fillettes font l'objet de traite internationale.	**Maltraitance infantile** L'OMS cite des études internationales qui établissent le taux de maltraitance de garçons à 5-10%.
Violence sexuelle Il existe des preuves que la violence sexuelle s'accroît avant, pendant et après un conflit armé ; au Rwanda, par exemple, le nombre de femmes et de fillettes violées est estimé entre 15,700 et 500,000.	**Viol** Une étude conduite en l'an 2000 auprès des détenus de sept prisons américaines pour hommes a révélé que 21% des détenus avaient connu au moins un épisode de contact sexuel sous pression ou sous coercition et qu'au moins 7% avaient été violés.
Mutilation génitale D'après le Fonds des Nations unies pour la population (FNUAP), 130 millions de fillettes et de femmes ont subi une mutilation génitale féminine et 2 millions de fillettes sont chaque année menacées.	**Massacres perpétrés au motif du genre** Le massacre de Srebrenica, perpétré en juillet 1995, a conduit à l'assassinat de quelque 8,000 hommes bosniaques musulmans..
Violence homophobe Une étude conduite par le réseau gay, lesbien, bisexuel et transsexuel russe auprès de plus de 3,500 personnes homosexuelles a révélé que 26,5% des personnes interrogées avaient été victimes de violence physique motivée par un mépris envers leur orientation sexuelle.	

(Kristin Valasek, «Place du genre dans la réforme du secteur de la sécurité », Boîte à outils Genre et RSS, encadré 2, p.4)

Une attention particulière aux questions de genre peut renforcer les programmes de RSS en favorisant l'appropriation locale, en assurant la participation de toutes les parties prenantes, en améliorant l'efficacité opérationnelle des institutions de sécurité et de justice et en assurant une prestation de services efficace et responsable.

« Il est important de comprendre le rôle des femmes pour pouvoir stabiliser une zone... Si les femmes tiennent le rôle de principal soutien de famille, subvenant aux besoins de leurs familles en cherchant de l'eau et de la nourriture, l'organisation de patrouilles dans les zones où travaillent ces femmes renforcera la sécurité et leur permettra de poursuivre ces activités sans entrave. C'est une constatation tactique... Afin d'assurer la sécurité, il est essentiel de créer des conditions propices au bon déroulement de la vie quotidienne. C'est le fondement même de la stabilité. »

Le Général de brigade Karl Engelbrektson, Commandant du groupement tactique nordique (2007)

La violence armée au Brésil

Au Brésil, la plupart des auteurs et des victimes d'actes de violence à main armée sont des hommes et des jeunes garçons. Des études confirment que le genre est en effet un facteur déterminant, largement imputable aux normes socio-culturelles qui associent les armes à la masculinité. Le port d'une arme peut constituer un moyen d'affirmer sa « virilité » et, partant, de gagner un certain statut et d'inspirer le respect. L'utilisation abusive des armes par les hommes et les garçons est souvent glorifiée dans la culture populaire, voire socialement acceptée ou imposée, en particulier chez les jeunes hommes marginalisés.

A Rio de Janeiro, les jeunes hommes sont plus exposés au risque de mort par balle qu'à toutes les autres causes externes de décès confondues. Le Brésil affiche l'un des taux d'homicide les plus élevés au monde, avec chaque année plus de 35 000 décès par balle. Les Brésiliens ont près de quatre fois plus de risques d'être tués par une arme à feu que l'ensemble de la population mondiale.

Kristin Valasek, «Place du genre dans la réforme du secteur de la sécurité », Boîte à outils Genre et RSS, encadré 8, p.10

Un processus inclusif contribue à la création d'institutions de sécurité et de justice représentatives et participatives. Un programme qui tient compte des questions de genre bénéficiera d'une prestation de services plus efficace qui, à son tour, pourra mener à la confiance publique ainsi qu'à des actions plus ciblées et plus efficaces. Prendre les questions de genre en considération permettra également de mieux prévenir et de mieux répondre aux violences sexistes. Enfin, les institutions de sécurité et de justice qui sont représentatives seront mieux placées pour exercer un contrôle sur ces institutions.

« La recherche d'armes était une activité régulière au Kosovo... C'est pratiquement impossible s'il n'y a pas de femmes dans l'équipe.

Lorsque l'on suspecte une dissimulation d'armes dans un village, il est bien plus facile de pénétrer dans les habitations si les fouilles sont pratiquées par des équipes constituées à la fois de femmes et d'hommes. Les femmes soldats peuvent parler avec les femmes du village, car celles-ci font souvent davantage confiance aux femmes, ce qui réduit le risque d'escalade de la violence. »

Mr. Lars Wetterskog, Swedint (2007)

Deux stratégies complémentaires peuvent être employées pour inscrire les considérations de genre dans des programmes de RSS. La première stratégie est la prise en compte des sexospécificités, c'est-à-dire l'évaluation des effets sur les femmes et sur les hommes de toute action destinée à répondre à leurs besoins en matière de sécurité et de justice. La deuxième stratégie est la promotion d'une participation égale des hommes et des femmes aussi bien dans les processus de RSS que dans les institutions de sécurité et de justice.

Les points d'entrée où la question de genre peut être intégrée comprennent : l'évaluation préalable, l'élaboration de politiques et de protocoles de sécurité, le recrutement, la fidélisation, les systèmes de promotion, la formation, les structures institutionnelles, les opérations, la logistique, l'infrastructure et le contrôle.

LES INITIATIVES SEXOSPECIFIQUES DES PROGRAMMES DE RSS		
	Activités internes	Activités externes
Prise en compte des sexospécificités	• Sensibilisation et formation aux sexospécificités • Formation sur le harcèlement sexuel • Codes de conduite • Points de contact sexospécifiques • Ressources (par ex. manuels) sur l'intégration des sexospécificités	• Formation aux techniques d'entretien avec les victimes de violence sexiste, à la prévention de la traite humaine et au traitement des agressions sexuelles commises par des hommes • Renforcement des capacités sexospécifiques des organisations de la société civile • Initiatives spécifiques de prévention, de traitement et de punition de la violence sexiste
Participation égale des femmes et des hommes	• Mesures visant à augmenter les taux de recrutement, de fidélisation et d'avancement des femmes • Politiques et pratiques de ressources humaines sexospécifiques et propices à la vie de famille • Associations professionnelles féminines, groupes/ syndicats de femmes	• Collaboration avec des organisations de femmes et d'hommes pour la collecte d'informations, l'orientation des victimes, l'élaboration de politiques de sécurité, le contrôle sectoriel, etc. • Renforcement des capacités des organisations de femmes en matière de RSS et de sécurité en général

Kristin Valasek, Place du genre dans la réforme du secteur de la sécurité », Boîte à outils Genre et RSS, encadré 13, p.18)

4.2 LES QUESTIONS CONNEXES

LE PROCESSUS DE DESARMEMENT, DEMOBILISATION ET REINSERTION (DDR)

UN Photo/Martine Perret

Le DDR fait référence à un processus qui contribue à la sécurité et la stabilité d'un pays sortant d'un conflit en désarmant les combattants, en les éloignant des structures militaires et en les aidant à s'insérer socialement et économiquement dans la société grâce à des emplois réguliers (source : Normes intégrées de DDR, 2006). Le désarmement, la démobilisation et la réinsertion des ex-combattants et de ceux qui sont associés à des groupes armés est une condition préalable pour la stabilité et le redressement d'un pays sortant d'un conflit. Les programmes de DDR sont donc étroitement liés à la RSS, et les activités de l'un pourraient avoir un impact considérable sur l'autre. Par exemple, la présence continue de combattants armés peut avoir des conséquences néfastes sur le fonctionnement d'institutions de sécurité et de justice récemment établies. A l'inverse, les membres d'une société doivent être prêts à accepter des ex-combattants parmi eux (en tant qu'officiers de police fraîchement nommés, par exemple) sans pour autant se sentir menacés.

On présume souvent que les programmes de DDR devraient précéder les activités de RSS car ils sont de courte durée et sont généralement initiés immédiatement après la fin d'un conflit. Cependant, en réalité, les deux activités doivent être menées au même moment et de façon coordonnée afin d'assurer un impact optimal.

LE CONTROLE DES ARMES LEGERES ET DE PETIT CALIBRE (ALPC)

UN Photo/Tim McKulka

Une autre question qui se pose dans les sociétés sortant d'un conflit est la présence résiduelle d'armes légères et de petit calibre. L'accès facile à ces armes peut avoir un impact considérable sur les programmes de RSS si elles sont utilisées pour défier l'autorité des agences chargées de l'application des lois ou pour générer des problèmes d'insécurité là où la présence des institutions étatiques est faible, voire inexistante. Les efforts déployés sur le long terme pour contrôler les armes légères et de petit calibre, qui succèdent généralement aux programmes de DDR, devraient être coordonnés avec les activités de RSS. Cela peut s'avérer difficile, car certains membres de la population sont parfois déterminés à conserver des armes légères lorsque les prestataires habituels des services de sécurité et de justice ne sont pas en mesure de fournir ces services.

LA JUSTICE TRANSITIONNELLE (JT)

Les mécanismes de la justice transitionnelle tentent de trouver des solutions à la question de la responsabilité des crimes de guerre, des violations de droits de l'homme et d'autres griefs issus d'un conflit, afin de promouvoir la réconciliation entre les anciens ennemis et d'établir une base solide pour la paix. La justice transitionnelle est souvent étroitement liée aux questions mentionnées ci-dessus et peut être considérée comme faisant partie intégrante des programmes de RSS, notamment dans les situations de post-conflit. Insister sur la recherche des responsables pour les crimes du passé est essentiel pour renforcer la confiance envers les instances étatiques et pour assurer leur crédibilité. A cet égard, la justice transitionnelle pourrait être la pierre angulaire de la mise en place de mécanismes de justice et de contrôle efficaces et responsables au sein d'un cadre plus global de la RSS.

LES ELECTIONS

UN Photo/Albert Gonzalez Farran

Les élections sont parfois l'occasion d'initier des programmes de RSS. Or, elles peuvent aussi engendrer certains défis lors de la mise en œuvre de ces programmes. Dans certains cas, les élections peuvent représenter une étape importante dans un processus de consolidation de la paix qui intègre des différents aspects de la RSS. On peut citer par exemple des élections organisées suite à une révision de la Constitution et ayant des conséquences sur la RSS, ou à l'inverse, des élections qui donnent lieu à des débats publics sur les réformes envisagées. Les élections peuvent aussi être l'occasion d'inscrire ces questions au programme des commissions parlementaires et de traitement dans l'urgence.

LA LUTTE ANTIMINES

UN Photo/Eric Kanalstien

La lutte antimines concerne les activités visant à réduire l'impact social, économique et environnemental des mines et d'autres restes explosifs de guerre (REG). Parmi les principales activités de lutte antimines, on note : l'éducation au risque des mines (ERM), le déminage humanitaire, l'aide aux victimes, la destruction des stocks de mines et le plaidoyer contre l'emploi des mines antipersonnels. Les activités de lutte antimines- à travers la réinsertion des personnes déplacées et la création d'emploi- peuvent servir de point d'entrée non menaçant pour des activités de RSS plus générales. La lutte antimines peut également être utilisée pour établir un climat de confiance entre les anciens belligérants, lorsque ces derniers acceptent de révéler les informations concernant les stocks et les champs de mines, généralement dans le cadre d'un accord de paix. Ceci pourrait alors préparer le terrain pour d'éventuelles activités liées à la RSS. Enfin, la lutte antimines est étroitement liée aux programmes de DDR (par l'offre d'emplois dans le domaine du déminage aux ex-combattants) et au contrôle des armes légères et de petit calibre (par la destruction des stocks), deux processus qui pourront avoir un impact considérable sur les programmes de RSS.

CHAPITRE 5
REFERENCES ET GLOSSAIRE

5.1 REFERENCES UTILISEES POUR L'ELABORATION DE CE MANUEL

Bryden, Alan et Heiner Hänggi (dir.publ.) (2004), Reform and Reconstruction of the Security Sector (Münster : LIT Verlag).

— (2005), Security Governance in Post-Conflict Peacebuilding (Münster: LIT Verlag).

Brzoska, Michael (2003), « Development Donors and the Concept of Security Sector Reform », Centre pour le contrôle démocratique des forces armées - Genève (DCAF), Document occasionnel no. 4 (Genève: DCAF), novembre.

Hänggi, Heiner (2003), « Making Sense of Security Sector Governance », dans *Challenges of Security Sector Governance*, dir. publ. Heiner Hänggi et Theodor H. Winkler (Münster : LIT Verlag).

— (2009a), « Security Sector Reform », dans *Lexicon on Post-Conflict Peacebuilding*, dir.publ. Vincent Chetail et Marc Roissard (Oxford : Oxford University Press, 2009).

— (2009b), « Security Sector Reform in Post-Conflict Settings : Concepts, Policy and Practice » dans *Overcoming Armed Violence in a Complex World. Essays in Honour of Herbert Wulf*, dir.publ. Michael Brzoska et Axel Krohn (Opladen et Farmington Hills : Budrich UniPress), pp. 119–42.

Nathan, Laurie (2007), No Ownership, No Commitment : A Guide to Local Ownership of Security Sector Reform (Birmingham : Université de Birmingham).

— (OCDE 2007), *Manuel de l'OCDE-CAD sur la réforme des systèmes de sécurité (SSR) : soutenir la sécurité et la justice* (Paris : Organisation de coopération et de développement économiques).

Short, C. (1999), « Security Sector Reform and the Elimination of Poverty », Centre pour les etudes sur la défense, King's College, Londres, 9 mars 1999.

Nations unies (2006), Normes intégrées en matière de DDR.

Nations unies (2008), Assurer la paix et le développement. Le rôle des Nations unies dans l'appui à la réforme du secteur de la sécurité. Rapport du Secrétaire général, A/62/659-S/2008/39 (23 janvier 2008).

Nations unies (2013), Sécurité des États et des sociétés : renforcer l'appui global apporté par l'Organisation des Nations unies à la réforme du secteur de la sécurité. Rapport du Secrétaire général, S/2013/480 (13 août 2013)

Nations unies (2014), Réforme du secteur de la sécurité : obstacles et possibilités. Résolution 2151 du Conseil de sécurité, S/RES/ 2151 (28 avril 2014).

Valasek, Kristin (2008), « Security Sector Reform and Gender » dans *Gender and Security Sector Reform Toolkit*, dir. publ. Megan Bastick et Kristen Valasek (Genève : DCAF, OSCE/BIDDH, UN-INSTRAW).

5.2 AUTRES REFERENCES

Bayley, David (1999), « The Contemporary Practices of Policing : A Comparative View », dans *Civilian Police and Multinational Peacekeeping-A Workshop Series: A Role for Democratic Policing* (Washington D.C. : Institut national pour la justice).

Brzoska, Michael et David Law (dir. publ.) (2006), « Security Sector Reconstruction and Reform in Peace Support Operations », numéro spécial de : *International Peacekeeping*, vol. 13 no 1, mars.

Commission sur la sécurité humaine (2003), *Human Security Now: Protecting and Empowering People* (New York : Commission sur la sécurité humaine), disponible sur http:///www.humansecurity-chs.org/finalreport.

Commission des communautés européennes (2006), Concept pour le soutien apporté par la Communauté européenne à la réforme du secteur de la sécurité, COM (2006) 253 final (24 mai).

Conseil de l'Union européenne (2005), Concept de l'union européenne pour le soutien de la PESD à la réforme du secteur de la sécurité (RSS), 125664/4/05 REV 4 (13 octobre).

— (2006), Conclusions du Conseil relatives au cadre d'orientation pour la réforme du secteur de la sécurité, 2 736e réunion du Conseil « Affaires générales », Luxembourg, 12 juin.

Ministère britannique du Développement international (DFID) (2000), Poverty and the Security Sector, Enoncé politique (Londres : Ministère britannique du Développement international).

Académie Folke Bernadotte (n.d), Security Sector Reform Presentation, vidéo disponible sur http://www.folkebernadotteacademy.se/en/Competences/SSR/SSR-presentation/.

Réseau de facilitation global pour la réforme du secteur de la sécurité (2007), A Beginner's Guide to Security Sector Reform (SSR) (Birmingham : GFN-SSR), disponible sur http://www.ssrnetwork.net/documents/GFN-SSR_A_Beginners_Guide_to_SSR_v2.pdf.

Bureau du Haut-Commissariat des Nations unies aux droits de l'homme (2007), *Pratiques de bonne gouvernance pour la protection des droits de l'homme* (New York et Genève : Nations unies, 2007).

OCDE (2002), Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats (Paris : Organisation de coopération et de développement économiques, 2005).

OCDE (2005), Réforme des systèmes de sécurité et de gouvernance. Principes et bonnes pratiques. Série DAC des lignes directrices et d'ouvrages de référence (Paris : Organisation de coopération et de développement économiques, 2005).

Nations unies (1979), Code de conduite pour les responsables de l'application des lois, A/RES/34/169 (1979).

Nations unies (2005), *Dans une liberté plus grande : développement, sécurité et respect des droits de l'homme pour tous*. Rapport du Secrétaire général, A/59/2005 (21 mars 2005).

Programme des Nations unies pour le développement (1994), R*apport mondial sur le développement humain*, 1994 (New York : Oxford University Press, 1994).

Programme des Nations unies pour le développement (2002), *Réforme du secteur de la sécurité et de la justice: l'approche programmatique du BCPR* (New York : PNUD, 2002).

Assemblée générale des Nations unies (2008), *Rapport du Comité spécial des opérations de maintien de la paix et de son groupe de travail*. Session de fond 2008 (10 mars-4 avril et 3 juillet 2008), A/62/19 (2008).

Banque mondiale (1998), *Manuel de gestion des dépenses publiques*, (Washington D.C. : Banque mondiale, 1998).

5.3 GLOSSAIRE DES PRINCIPAUX TERMES UTILISES

Accès à la justice

Accès des citoyens dans un délai raisonnable à des appareils judiciaires formels ou informels, équitables, efficaces et responsables qui garantissent la protection des droits, contrôlent les abus de pouvoir et favorisent la résolution des différends.

Aide publique au développement (APD)

Flux financiers officiels administrés dans le but premier de promouvoir le développement économique et le bien-être des pays en développement, consentis à des conditions avantageuses et qui comportent une subvention d'au moins 25% (avec un taux d'actualisation fixe de 10%). Par convention, l'APD comprend les dons de toutes sortes, accordés par des agences gouvernementales à des pays en développement (APD bilatérale) et à des institutions mutilatérales (APD multilatérale). Les montants reçus au titre de l'APD comprennent les versements effectués par des donateurs bilatéraux et des institutions multilatérales.

Analyse SWOT

Méthode de planification utilisée pour évaluer les atouts, les faiblesses, les opportunités et les menaces relatifs à une stratégie ou à un projet spécifique.

Analyse des facteurs politiques, économiques, sociaux, techniques, juridiques, environnementaux et sécuritaires (PESTLES)

Outil d'évaluation conçu pour fournir une idée générale du contexte dans lequel se situe un Etat ou une région où une activité de RSS est envisagée, au travers l'analyse d'une multitude d'indicateurs spécifiques mais interdépendants.

Analyse des parties prenantes

Outil permettant d'identifier les parties prenantes potentiellement associées à un programme de RSS, de déterminer leur motivation, leur influence/ pouvoir et de savoir si cette influence est positive ou négative. Cette information peut être représentée sur une grille indiquant les différents degrés d'influence et d'intérêt.

Analyse du cadre logique

Utilisation d'indicateurs, de schémas pour la planification des processus, et de l'analyse des fins et des moyens, qui permettent de passer de la théorie à la pratique. L'analyse du cadre logique insiste sur la nécessité de raisonner selon un paradigme axé sur la population et le renforcement des capacités des acteurs locaux.

Analyse « ne pas nuire »

Précieux outil d'évaluation, l'analyse « ne pas nuire » aide à comprendre l'impact d'un programme d'assistance spécifique sur les interdépendances dans un environnement fragile. S'il s'avère que le programme d'assistance pourrait aggraver les tensions, les analystes devront en déduire qu'il faudrait repenser leurs stratégies de programmation et en trouver d'autres en vue d'éliminer les influences négatives.

Approche 3C

Une approche politique utilisée par la communauté du développement, et qui engage à adopter des actions cohérentes, coordonnées et complémentaires. Elle renforce les approches intragouvernementales et intrasystémiques en visant un même objectif.

Approche holistique

Fait de comprendre la nature interdépendante des divers acteurs et de programmes lors de l'élaboration de stratégies et de programmes spécifiques.

Approche intégrée pour la gestion de projets

Fait de planifier, organiser, se procurer et gérer les ressources en vue de mener à bien certains objectifs d'un projet donné. C'est le contrôle centralisé d'un groupe de projets interactifs en termes de contenu, d'organisation et de délais.

Approche intragouvernementale (AIG)

Approche qui fait référence aux efforts entrepris par de différents ministères et départements appartenant à un seul et même gouvernement pour coordonner leurs activités en vue d'accroître l'efficacité globale des programmes de RSS.

Approche intrasystémique (AIS)

Une approche souvent utilisée par les organisations internationales et régionales, aux structures institutionnelles et aux procédures complexes, pour assurer la cohérence interne à travers une position commune sur un sujet donné.

Appropriation locale

Approche qui reconnaît que toute réforme relative à la politique, aux institutions et aux activités d'un pays donné doit être élaborée, gérée et mise en œuvre par des acteurs locaux plutôt que par des intervenants extérieurs.

Armes légères et de petit calibre (ALPC)

Toutes les armes et les munitions meurtrières pouvant être transportées par un combattant (armes légères) ou par un véhicule léger (armes de petit calibre) et ne nécessitant pas d'importants moyens logistiques ou d'entretien. En général, les armes et les munitions d'un calibre inférieur à 100 mm sont considérées comme des ALPC.

Audit

Approche systématique et ordonnée en vue d'évaluer et d'améliorer l'efficacité des processus de gestion du risque, de contrôle et de gouvernance.

Bonne gouvernance

Forme de gouvernance légitime qui est axée sur la population et qui est équitable, responsable et transparente. Elle incite à la participation et à la consultation lors de la planification et de la prise de décisions. La bonne gouvernance se manifeste par la gestion efficace du secteur public et par la participation élevée de la société civile dans la prise de décisions et la mise en œuvre des programmes de sécurité et de justice.

Cadre de capacité et d'intégrité (CCI)

Un outil d'évaluation préalable qui permet aux praticiens de dresser l'inventaire des besoins en matière de réforme institutionnelle au lendemain d'un conflit et de mettre au point des programmes pragmatiques. Le CCI souligne l'existence de trois aspects fondamentaux qui caractérisent les institutions publiques : individuel, organisationnel et extérieur. Parallèlement, le CCI met l'accent sur deux domaines importants de la réforme des institutions publiques : la capacité et l'intégrité. Il aide à comprendre comment ces domaines impactent la faculté des institutions à mener à bien leurs mandats.

Cahier des charges

Document qui décrit l'objectif d'un projet, qui identifie tous les partenaires qui y sont associés et qui définit les rôles et les responsabilités de chacun en vue d'atteindre des objectifs communs prédéfinis.

Capacité

Aptitude d'un individu ou d'une organisation à s'acquitter efficacement des tâches qui lui ont été assignées. Ceci inclut les capacités humaines (aptitudes individuelles), les capacités matérielles (l'équipement) et les capacités institutionnelles (systèmes et structures organisationnels en place).

Cartographie d'un conflit

Technique qui aide à identifier les différentes parties prenantes et à cerner le contexte global d'un conflit et ses racines. Elle examine aussi les processus de conflit ainsi que les choix à faire pour gérer ou résoudre un conflit.

Chaîne des résultats

Processus montrant la relation de cause à effet pour une intervention donnée. Il commence avec les moyens et les activités prévues, puis continue avec les processus, les produits, les résultats et les impacts.

Changement de comportement

Toute transformation ou modification de la manière dont les individus se comportent ou de la façon dont une organisation accomplit sa mission et assure ses fonctions.

Cohérence

Coopération étroite, homogénéité et clarté en matière de politique dans toutes les agences et organisations qui tendent vers un seul et même objectif.

Communauté internationale

Ensemble d'intervenants issus des pays du monde entier, qui relèvent - ou non- des services de l'Etat et qui comprennent certains groupes d'acteurs internationaux liés par une mission ou un projet commun.

Complémentarité

Fait, parmi les membres d'un groupe, de s'entraider pour répondre à des besoins mutuels ou pour compenser des insuffisances communes.

Consolidation de la paix

Processus qui vise à réduire le risque de reprise des hostilités en s'attachant à renforcer les capacités nationales en matière de gestion des conflits et en établissant les bases d'une paix et d'un développement durables. Les processus de consolidation de la paix tiennent compte d'une grande diversité de mesures - économiques, politiques, sécuritaires et humanitaires. Ils permettent ainsi à l'Etat d'assumer ses fonctions essentielles avec une plus grande efficacité et en toute légitimité.

Constitution

Loi fondamentale d'un Etat qui définit l'organisation et la répartition du pouvoir politique entre les différentes institutions, ainsi que les valeurs et les principes de base qui définissent les relations des citoyens entre eux.

Contrôle

Régulation des institutions de l'Etat par des acteurs ou des organes de surveillance tels que le parlement et la société civile dont les médias et les groupes d'intérêt commun.

Contrôle de sécurité

Processus d'examen et d'évaluation des antécédents d'une personne avant de lui proposer un poste ou de lui conférer un privilège.

Coordination

Efforts réguliers et systématiques déployés pour inciter toutes les parties prenantes impliquées dans un projet ou une activité à travailler ensemble de manière organisée, en vue d'éviter les doublons et de garantir des synergies entre les différentes interventions d'un secteur donné.

Corruption

Usage abusif de son pouvoir ou de son autorité pour s'assurer des gains privés.

Critères SMART

Critères qui sont spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et inscrits dans le temps. On a souvent recours aux critères SMART pour déterminer la puissance d'un indicateur et son éventuelle utilité lors des actions de contrôle.

Cycle d'un conflit

Terme générique qui décrit les trois phases d'un conflit : avant, durant et après.

Cycle de programmation

Déroulement complet d'un programme ou d'un projet. D'habitude, il comprend l'évaluation préalable, la conception et la planification, la mise en œuvre, le suivi et l'examen, l'évaluation finale et les enseignements tirés.

Déminage

Activités visant l'élimination des risques liés aux mines et aux engins non explosés, y compris les enquêtes techniques, la cartographie, l'enlèvement et la neutralisation des mines, le marquage, la documentation post-déminage, l'éducation au risque des mines et la restitution des terres dépolluées.

Démocratie

Régime politique d'un Etat donné dont le pouvoir suprême est détenu par le peuple et exercé par l'intermédiaire de représentants habituellement désignés lors d'élections libres et régulières.

Désarmement, démobilisation et réinsertion (DDR)

Programme à trois volets visant à réduire ou à éliminer les armes détenues par les forces du gouvernement ou de l'opposition, à supprimer le personnel superflu et à réinsérer les anciens combattants dans la vie civile normale après une période de conflit.

Détracteur

Personne ou groupe de personnes persuadé(e) que la stratégie ou l'activité en question risque de mettre en danger son statut ou ses intérêts et qui s'efforce donc de la saper.

Développement

Amélioration des structures économiques, sociales et politiques et de niveau de vie de la population en général.

Donateur

Pays ou organisation qui fait une donation à un tiers en espèces ou en nature dans le but de soutenir des initiatives de développement.

Droit coutumier

Règle ou pratique traditionnelle commune, qui définit certains comportements- acceptés ou exigés- de la part des membres d'une société, et qui a valeur d'obligation juridique.

Droit pénal international

Ensemble des lois, normes et règles qui régissent la criminalité internationale et sa répression. Il comprend les règles qui s'appliquent en cas de conflit ou de coopération entre les différents systèmes nationaux de droit pénal.

Droits de l'homme

Droits que chacun détient en tant qu'être humain, quels que soient la couleur de sa peau, sa nationalité, ses opinions politiques ou ses croyances religieuses, son rang social, son sexe, son âge ou toute autre distinction.

Durabilité

Caractéristique ou état qui permet de répondre aux besoins de la génération actuelle sans mettre en péril le bien-être des générations ou des populations futures.

Efficacité

Mesure du degré d'accomplissement des objectifs prédéfinis d'une activité ou d'un projet.

Engin non explosé

Arme explosive, bombe, grenade ou mine terrestre, qui ne s'est pas déclenchée après avoir été amorcée ou mise à feu et qui pose encore un risque d'explosion.

Enquête

Etude détaillée effectuée dans le but de rassembler des données sur un sujet spécifique ou sur une situation donnée au moyen d'un sondage transversal parmi la population.

Enseignements tirés

Généralisations formulées à partir de l'analyse des expériences relatives à des projets, programmes ou à des stratégies déjà réalisés. Les enseignements tirés de ces expériences peuvent servir dans l'élaboration et la mise en œuvre des activités futures.

Entreprises de sécurité privées et entreprises militaires de sécurité

Entreprises nationales ou internationales légalement établies proposant des services qui comportent la possibilité de recourir à la force de manière systématique et par des moyens militaires ou paramilitaires.

Etat de droit

Une situation où les prestataires des services de sécurité et de justice ainsi que d'autres institutions publiques contribuent à la préservation et au respect de la loi et incitent les autres à faire de même.

Etat failli

Etat en déliquescence qui n'est plus en mesure de fournir les services élémentaires (par ex : la sécurité, la santé, l'éducation) à sa population, qui ne contrôle plus son territoire ou ses frontières et qui ne peut plus assurer sa propre existence.

Evaluation finale

Appréciation systématique et objective d'un projet, d'un programme ou d'une politique, de sa conception, de sa mise en œuvre et de ses résultats. Le but d'une évaluation finale est d'identifier les facteurs de succès ou d'échec, d'apprécier la durabilité des résultats et des impacts et de tirer des conclusions qui pourront être généralisées à d'autres actions.

Evaluation préalable

Processus qui combine la collecte de données et l'analyse d'information en vue d'un objectif prédéterminé. Les résultats obtenus aideront à comprendre le contexte socio-politique et économique du pays en question. Ils permettront également d'identifier les sources de préoccupation qu'elles soient de nature sécuritaire ou judiciaire, les éventuels points d'entrée, ainsi que les défenseurs et les détracteurs potentiels.

Examen

Appréciation de la performance d'une action, périodiquement ou de façon ad hoc, afin d'améliorer l'efficacité, de faire le point sur l'allocation des ressources et de prévoir les éventuelles difficultés.

Exécutif

Branche de l'Etat chargée d'exécuter les lois d'un pays et de gérer les affaires courantes. Le terme peut aussi s'appliquer à un individu (le président ou le premier ministre) ou à un groupe (le gouvernement) investi du pouvoir de gérer le pays.

Forces paramilitaires

Forces ou groupes organisés dotés de moyens militaires et dont le modèle est calqué sur celui de l'armée, mais qui ne font pas officiellement partie des forces de sécurité de l'Etat.

Gardes-frontière/Police des frontières

Force de police ou force militaire chargée de contrôler les frontières d'un pays.

Genre

Les différences socialement construites entre les hommes et les femmes. Le genre renvoie aux rôles et aux relations, aux traits de personnalité, attitudes, comportements et aux valeurs qu'une société attribue aux hommes et aux femmes, aux garçons et aux filles.

Gestion du changement

Approche systémique permettant de faire face à tout changement substantiel envisagé (y compris la conception dudit changement) ; le changement doit être géré au niveau de la communauté, de la société, de l'organisation ou de l'individu.

Gestion fondée sur les résultats

Stratégie de gestion globale dont l'objectif est d'obtenir une meilleure performance et des résultats que l'on peut démontrer clairement. Certains éléments de l'élaboration, du suivi et de l'évaluation finale des programmes sont intégrés dans cette stratégie. Elle contribue à l'acquisition des connaissances, à la gestion des risques et à la responsabilisation.

Groupe de réflexion

Méthode de discussion utilisée pour mener des entretiens en groupe : l'interaction entre le facilitateur et le groupe, ainsi que parmi les membres du groupe eux-mêmes sert à obtenir des informations et des points de vue en réponse à des questions ciblées.

Groupes vulnérables

Groupes dont la probabilité d'être exposés à des risques est élevée et qui n'ont pas de moyens d'améliorer la situation. La vulnérabilité de ces groupes est issue de leur exposition à des facteurs de risque et de certains processus socio-économiques ou structurels qui limitent leur capacité de faire face à ces risques.

Holistique

Point de vue ou action qui consiste à considérer la situation/le système comme un tout plutôt que de considérer chacune de ses parties séparément.

Indépendance

Autonomie d'un individu ou d'une institution face à l'autorité ou à la politique d'un Etat ou de toute autre institution.

Indicateur

Variable ou facteur quantitatif ou qualitatif qui permet – de manière fiable et simple- de mesurer les progrès accomplis, d'expliquer les changements dus à une intervention et/ou d'évaluer la performance d'un intervenant dans un processus de développement.

Insuffisance en matière de capacité

Insuffisance ou manque de capacités qui empêche un individu ou une organisation de fonctionner correctement.

Justice transitionnelle

Eventail complet de divers processus et mécanismes mis en œuvre par une société pour tenter de faire face à des exactions massives commises dans le passé, en vue de rendre les futurs mécanismes de prestation des services de sécurité et de justice plus efficaces et plus responsables.

Législatif

Assemblée délibérante investie du pouvoir d'adopter des lois, de les amender et de les abroger.

Légitimité

Acceptation par la population (locale) des décisions prises par les dirigeants et les hauts fonctionnaires d'un gouvernement, reposant sur le fait que leur pouvoir est acquis et exercé conformément aux procédures et aux valeurs politiques ou morales acceptées par la société en question.

Maintien de la paix

Technique reposant sur le principe qu'une présence impartiale dans une zone de conflit permet d'apaiser les tensions et de faciliter une solution négociée, le plus souvent dans le cadre d'un accord de paix.

Médiateur

Personne officiellement habilitée à recevoir et à étudier les plaintes déposées par des individus pour abus ou actes arbitraires commis par des agents de la fonction publique.

Médiation

Tentative pour régler un différend avec la participation d'un tiers (le médiateur) qui s'efforce de trouver des points d'accord et de faire en sorte que les antagonistes s'entendent sur une solution équitable.

Mission intégrée de maintien de la paix

Type de mission qui priorise une approche intrasystémique. Elle se caractérise par l'adoption d'une approche opérationnelle holistique et par la mise en place de certains processus, mécanismes et organismes en vue d'atteindre un objectif stratégique commun.

Nouveau concept de sécurité

Reconnaissance de l'existence d'un large éventail d'acteurs étatiques et non étatiques susceptibles de fournir des prestations de sécurité - ou dans certains cas, contribuer à l'insécurité. Ce concept prône aussi une conception élargie de la sécurité, introduisant dans la notion de sécurité nationale l'aspect non seulement militaire mais aussi les aspects politiques, sociaux, économiques et environnementaux.

Objectifs du millénaire pour le développement (OMD)

Série de 8 objectifs adoptés en l'an 2000 par l'Assemblée générale des Nations unies et qui recouvrent de grands enjeux humanitaires tels que la réduction de l'extrême pauvreté et de la mortalité infantile, la lutte contre plusieurs épidémies dont le SIDA, l'accès à l'éducation, l'égalité des sexes et l'application du développement durable. Ces objectifs, divisés en 21 cibles quantifiables mesurées par 61 indicateurs, devront être atteints d'ici l'an 2015.

Opérations de soutien de la paix

Campagnes internationales organisées en vue d'encourager le maintien, la surveillance et la consolidation de la paix et de prévenir la résurgence de conflits violents.

Organisation de la société civile

Organisation non étatique composée de participants volontaires partageant des intérêts, des valeurs et des objectifs communs, tels que l'ethnicité, la culture, les convictions politiques et/ ou des croyances religieuses. Parmi les organisations de la société civile on note les organisations religieuses, les centres de recherche ainsi que d'autres organisations non gouvernementales. Voir également Société civile.

Organisation non gouvernementale (ONG)

Organisation autonome, indépendante et à but non lucratif, non liée à un gouvernement ou à une administration locale.

Parlement

Organe représentatif du peuple et détenteur du pouvoir législatif suprême au sein d'un Etat.

Partie prenante

Terme générique désignant tous les acteurs locaux, nationaux et internationaux, y compris l'Etat,

les acteurs de la société civile et les entreprises, pour lesquels l'issue de l'activité ou du processus en question présente un intérêt.

Personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays (PDI)

Personnes ou groupes de personnes forcées ou contraintes de fuir ou de quitter leur foyer, notamment en raison d'un conflit armé, de situations de violence généralisée, de violations des droits de l'homme, de catastrophes naturelles ou provoquées par l'homme, et qui n'ont pas franchi les frontières internationalement reconnues d'un Etat.

Point d'entrée

Activités de programmation limitées dans le temps qui sont facilement réalisables et non menaçantes. Les points d'entrée contribuent à renforcer la confiance entre les différents acteurs et permettent ainsi de prévoir un engagement de plus longue durée.

Point nodal entre la sécurité et le développement

Fait de reconnaître que la sécurité et le développement se renforcent mutuellement et sont intimement liés.

Police de proximité

Partenariat entre la police et la communauté qui permet d'identifier les problèmes liés à la criminalité, de définir les priorités et de mettre en place des stratégies pour éliminer ces problèmes et leurs causes.

Prestataires des services de justice non étatiques

Individus ou groupes d'individus informels ou organisés tels que des prestataires coutumiers, des organisations religieuses et des groupes d'intérêt commun, qui n'ont pas été créés par l'Etat - bien que reconnus par lui dans certains cas - mais qui assurent des services de justice pour certains groupes de personnes. Voir également Prestataires des services de sécurité et justice non statutaires.

Prestataires des services de sécurité et de justice non statutaires

Acteurs non étatiques qui fournissent des services de sécurité et de justice et qui ont la capacité de faire usage de la force et/ ou de rendre la justice même s'ils n'y sont pas habilités. Voir également Prestataires des services de sécurité et de justice non étatiques.

Prestataires des services de sécurité étatiques

Groupes organisés faisant officiellement partie des forces de sécurité de l'Etat dont l'armée, la police civile, la garde présidentielle, les services secrets, les gardes-frontière, les unités de réserve ou les cellules de sécurité locales, les forces de défense civile, la garde nationale et les milices du gouvernement. Voir également Principaux acteurs de la sécurité et Prestataires des services de sécurité statutaires.

Prestataires des services de sécurité non étatiques

Forces ou groupes informels ou organisés dotés de moyens militaires mais qui ne font pas officiellement partie des forces de sécurité de l'Etat. Ils peuvent comprendre des forces paramilitaires ou des groupes plus informels tels que des organisations religieuses ou des associations de surveillance de quartier. Voir également Prestataires des services de sécurité non statutaires.

Prestataires des services de sécurité statutaires

Groupe d'acteurs ou d'institutions étatiques prestataires des services de sécurité, habilités à faire usage de la force. Voir également Principaux acteurs de la sécurité et Prestataires des services de sécurité étatiques.

Principaux acteurs de la sécurité

Acteurs de la sécurité habilités à faire usage de la force ou à appliquer la loi, tels que l'armée, la police, les forces paramilitaires, les services secrets et les services de sécurité, les gardes-frontière, les douanes, les unités de réserve et les cellules de sécurité locales, les forces de défense civile, la garde nationale. Voir également Prestataires des services de sécurité et de justice étatiques ou statutaires.

Prise en compte des sexospcificités

Evaluation des effets sur les femmes et sur les hommes de toute action destinée à répondre à leurs besoins en matière de sécurité et de justice.

Processus de paix

Négociations menées entre belligérants (Etats et/ou factions) en vue de conclure un accord de paix.

Programmation

Terme générique qui décrit une série d'activités conçues dans un but précis. Afin d'assurer que les résultats d'un programme, ses objectifs et l'impact souhaité seront atteints, ces activités sont souvent inscrites dans le cadre d'une stratégie globale qui définit les principes directeurs et les cibles spécifiques et qui oriente l'élaboration et la mise en œuvre des activités ou des programmes en question.

Projet à impact rapide

Action de courte durée et à petite échelle, conçue pour avoir un impact immédiat sur la stabilisation ou le rétablissement de la situation au lendemain d'un conflit. L'action peut aussi avoir un impact positif ou négatif à plus long terme, qu'il convient de ne pas négliger lors de la planification.

Réconciliation

Processus social et parfois juridique qui permet à la société de prendre position vis-à-vis des crimes de guerre et des actes de répression commis auparavant par un régime, une autorité ou un groupe social. L'objectif est de traiter du passé et de regarder ensemble vers l'avenir. Voir également Traitement du passé.

Reconstruction

Fait de réorganiser les institutions politiques et socio-économiques ainsi que de rebâtir les infrastructures physiques dégradées, endommagées ou détruites d'un pays ou d'un territoire en vue d'établir les bases d'un développement durable.

Réforme du secteur de la défense (RSD)

Série d'actions coordonnées visant à améliorer l'efficacité et la responsabilité des forces armées d'un pays.

Réforme du secteur de la justice (RSJ)

La transformation ou la réorganisation des institutions de justice en vue de les rendre plus indépendantes, plus efficaces et plus responsables lors de la prestation des services à la population.

Réforme du secteur de la police

Processus permettant d'améliorer l'efficacité et la responsabilité des services de police dans un pays donné.

Réforme du secteur de la sécurité (RSS)

Processus élaboré, géré et mis en œuvre par des acteurs locaux qui vise à assurer la prestation de services de sécurité et de justice efficaces et responsables et qui répondent aux besoins de la population. La RSS assure que les actions des prestataires de ces services respectent les principes de la bonne gouvernance, de la primauté du droit et des droits de l'homme. Egalement appelée : Réforme de la sécurité et de la justice, transformation ou développement ou reconstruction ou stabilisation ou gouvernance du secteur de la sécurité.

Réforme du secteur du renseignement

Programme de réforme visant spécifiquement les services de renseignement d'un pays et qui s'efforce notamment de maintenir un équilibre entre le secret et la transparence, de mettre au point un cadre juridique adéquat garantissant le contrôle de ces institutions, de définir les rôles et les obligations de celles-ci et d'encourager des comportements responsables.

Réforme du système pénal

Série de mesures visant à améliorer l'efficacité des institutions pénitentiaires d'un Etat. Egalement appelée : Réforme pénitentiaire.

Réfugié

Personne résidant dans un autre pays que son pays d'origine et qui a des craintes bien fondées d'être persécutée à cause de son ethnicité, sa religion, sa nationalité, son appartenance à un groupe social particulier ou à cause de ses opinions politiques.

Renforcement des capacités

Programmes et processus qui permettent aux bénéficiaires de se développer en toute indépendance, au plan technique, professionnel et/ ou personnel. Le renforcement des capacités s'applique aussi bien aux individus qu'aux institutions.

Renforcement du pouvoir civique

Processus permettant aux citoyens d'acquérir la confiance, les compétences et les pouvoirs nécessaires pour influencer la vie politique, sociale et économique tant au niveau local qu'au niveau national.

Renseignement

Informations et données recueillies, ouvertement ou pas, par diverses méthodes visant à prévoir ou à comprendre les intentions de certains groupes ou d'Etats.

Responsabilité

Obligation ou volonté d'assumer les conséquences de ses actes.

Secteur de la sécurité

Ensemble de prestataires des services de sécurité et de justice étatiques et non étatiques ainsi que les organes et les systèmes de contrôle.

Sécurité

Situation où aucune menace, réelle ou perçue, ne met en danger une personne, un groupe de personnes et/ ou des valeurs acquises. Sentiment de sérénité ou de quiétude d'être à l'abri des menaces physiques ou psychologiques et qui peut s'appliquer à un individu ou un Etat.

Sécurité humaine

Concept de sécurité qui englobe les droits de l'homme, la bonne gouvernance, l'accès à l'éducation et aux soins. La sécurité humaine fait aussi référence à la possibilité pour chaque individu de faire des choix et de saisir des opportunités qui lui permettront de réaliser son potentiel.

Société civile

Ensemble d'acteurs, d'organisations, de mouvements, de groupes d'intérêt en dehors du contrôle étatique. La société civile peut aider à définir les besoins et stratégies sécuritaires d'un pays. Elle peut aussi assurer le contrôle des institutions publiques et parfois fournir des services de sécurité et de justice à certains groupes de personnes. Voir également Organisations de la société civile, Prestataires des services de sécurité et de justice non étatiques et non statutaires.

Stabilité

Contexte dans lequel le système politico-sécuritaire et les acteurs, règles, cultures et institutions qui y sont associés servent à maintenir un minimum d'ordre. La stabilité d'un pays ou d'une région se caractérise par l'absence de violence et/ ou de craintes de nature politique, socio-économique et/ou militaire.

Stratégie/ politique nationale de sécurité

Document stratégique officiel comportant toutes les décisions et activités relatives au secteur de la sécurité, qui ont une incidence sur la sécurité intérieure ou extérieure de l'Etat et de la société. Le

document comprend les déclarations de politique générale ainsi que les mesures nécessaires pour la mise en œuvre de ces politiques.

Suivi

Processus continu de collecte systématique d'informations, selon des indicateurs choisis, pour fournir aux gestionnaires et aux parties prenantes d'une action de développement en cours des éléments sur les progrès réalisés, les objectifs atteints et l'utilisation des fonds alloués.

Système de justice militaire

Principal moyen juridique utilisé par les forces armées pour faire respecter la loi et les règlements en interne.

Système judiciaire

Ensemble des tribunaux formant un système qui interprète et applique la loi au nom du souverain ou de l'Etat.

Théorie du changement

Elément central dans la réalisation des objectifs globaux d'un programme de RSS. Elle explique les changements spécifiques qui résulteront du programme en question et précise les effets concrets dudit programme sur la situation.

Traitement du passé

Reconnaissance des droits des victimes et des devoirs des Etats dans la lutte contre l'impunité, lorsque des violations massives des droits de l'homme et du droit humanitaire international ont eu lieu. Il comprend des actions telles que la réalisation d'initiatives combinées assurant la satisfaction de ces droits et devoirs dans les domaines suivants ; droit de savoir, droit à la justice, aux réparations et garanties de non répétition.

Transparence

Libre accès à l'information, qui donne à la société civile les moyens de remplir sa fonction de contrôle et qui permet aux parties prenantes de participer à la prise de décision et d'exercer leur influence.

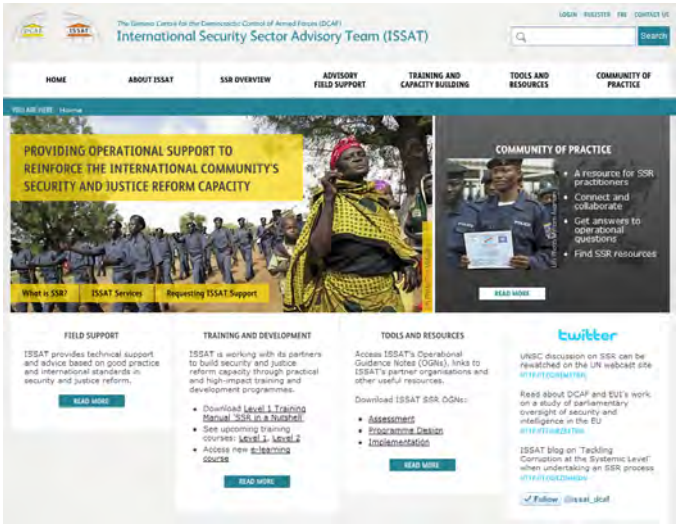
Vecteur

Force, élément ou paramètre (qu'il s'agisse d'un individu ou d'une institution) qui peut avoir un impact ou une influence – positive ou négative – sur une situation donnée.

NOTES

LA COMMUNAUTE DE PRACTICIENS DE L'ISSAT SUR LE WEB

Rejoignez la communauté de praticiens (CdP) sur le site web de l'ISSAT! L'objectif de la CdP est de vous permettre d'entrer en contact avec d'autres praticiens travaillant sur les questions de la sécurité et de la justice et de vous offrir un accès facile à l'ensemble du savoir- faire et d'enseignements tirés dans le domaine.



http://issat.dcaf.ch

Les outils de la CdP en ligne vous permettront de:

- rester en contact avec les membres de la communauté de la sécurité et de la justice dans le monde entier
- vous tenir au courant des dernières avancées et des bonnes pratiques en matière de RSS
- créer un profil décrivant en détail votre expérience en matière de RSS
- trouver d'autres praticiens de la RSS
- solliciter des conseils auprès d'experts et recevoir l'aide des collègues pour planifier et mettre en œuvre vos propres programmes de sécurité et de justice
- partager les expériences, les enseignements tirés et les bonnes pratiques à l'issu de vos missions
- avoir accès à un centre de documentation en ligne qui contient des documents, des vidéos et des *podcasts* sur diverses thématiques RSS.

Vous trouverez aussi des informations concernant :

Les notes de conseils opérationnels - Reportez-vous à nos Notes de conseils opérationnels (NCO), aux études de cas et à d'autres documents de référence. Identifiez-vous pour pouvoir consigner vos expériences sur le terrain en utilisant les NCO, ce qui nous permettra de les mettre à jour ;

La formation – Consultez le calendrier des cours ainsi que les matériels pédagogiques.

La Communauté de praticiens de l'ISSAT vous aide à rester en contact, à consulter des experts, à avoir accès à toutes sortes de documents utiles et contribue à améliorer les connaissances en matière de RSS.

Pour de plus amples informations sur la Communauté de praticiens de l'ISSAT, veuillez nous contacter à contact@issat.dcaf.ch

DCAF a centre for security, development and the rule of law
The International Security Sector Advisory Team (ISSAT)

COORDONNEES DCAF/ISSAT:

GENEVA CENTRE FOR THE DEMOCRATIC CONTROL OF ARMED FORCES

E-Mail: iru@dcaf.ch
Site web: www.dcaf.ch

THE INTERNATIONAL SECURITY SECTOR ADVISORY TEAM

E-Mail: issat@dcaf.ch
Site web: issat.dcaf.ch